

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

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

**Eliane Vera Ramon Lunardi**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA  
NUMA PERSPECTIVA COLEGIADA**

**CHAPECÓ-SC, 2016**

**ELIANE VERA RAMON LUNARDI**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA  
NUMA PERSPECTIVA COLEGIADA**

Plano de Gestão, apresentado à Unochapecó como parte dos requisitos para obtenção do grau acadêmico de especialista em Gestão Escolar.

Orientador: Prof. Ms. Vilmar Araujo de Souza

Chapecó-SC, novembro. 2016

**UNIVERSIDADE COMUNITARIA DA REGIÃO DE CHAPECÓ**  
**Curso de Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão Escolar**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA**  
**NUMA PERSPECTIVA COLEGIADA**

**ELIANE VERA RAMON LUNARDI**

Este plano de ação foi julgado adequado para obtenção do grau acadêmico  
especialista em Gestão Escolar sendo aprovada em sua forma final.

---

Prof<sup>o</sup>. Ms Vilmar Araujo de Souza  
(Orientador)

Chapecó, 15 de novembro de 2016

## **1 TITULO**

Gestão democrática da escola pública numa perspectiva colegiada.

## **2 OBJETIVO**

Construir de forma colegiada uma gestão democrática e um processo educacional democrático e emancipador, garantindo a valorização dos profissionais da educação, qualidade do ensino, o acesso, permanência e formação dos educandos como sujeitos ativos no exercício da cidadania.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Nos últimos tempos discussões a respeito da Gestão Democrática nas escolas públicas estão presentes nos mais diferentes encontros educacionais brasileiros. Essas discussões estão fundamentadas e regulamentadas na Constituição Federal, na LDB, nos Planos Nacional, estadual e municipal de Educação e em outros mecanismos legais e institucionais que tratam da educação pública do nosso país. Porém, mesmo com todo esse aparato legal, ainda estamos andando a passos lentos nessa caminhada. Essa luta em busca da democratização da escola pública deve estar presente em toda a sociedade e principalmente nas comunidades escolares.

Segundo GADOTTI (2001), de nada adiantaria uma Lei de Gestão Democrática do Ensino Público que concede autonomia pedagógica, administrativa e financeira às escolas, se os gestores, se os professores, se os alunos, e demais atores do processo desconhecem o significado político da autonomia. Nesta perspectiva, efetivar uma gestão democrática implica na participação de todos os segmentos da comunidade escolar levando à construção de espaços dinâmicos, marcados pela diversidade e pelos distintos modos de compreender a escola.

A gestão democrática da escola torna-se fundamental para a construção de uma cultura de participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola. Na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola nas decisões, seus objetivos, seu funcionamento, seus resultados serão melhores e mais eficientes.

Segundo PARO (2006), “É preciso aprofundar as reflexões de modo a que se perceba que, ao se distribuir a autoridade entre os vários setores da escola, o diretor não estará perdendo poder, quem estará ganhando poder é a própria escola”.

Essa nova maneira de administrar denomina-se “Gestão Colegiada” e está sendo utilizada em vários setores, públicos e privados, como ferramenta que visa facilitar e analisar problemas e dificuldades que necessitam de mudanças. Neste modelo as principais decisões são tomadas por um grupo e não mais por uma pessoa. Esse grupo é formado com representantes de todos os segmentos da comunidade escolar. Atuar em conjunto para pensar os encaminhamentos da escola, aumenta a qualidade do processo e gera maior credibilidade nas decisões tomadas.

Nesse sentido o Conselho Escolar tem papel importantíssimo na gestão escolar colegiada. Sua função é consultiva, deliberativa e fiscalizadora nas questões

pedagógicas, administrativas e financeiras, por isso precisa ser um órgão atuante, não mais um órgão para atender a parte burocrática da escola. Quando todos os segmentos participam das decisões e da forma como organizar as ações, mesmo que por representação, é mais fácil que elas sejam positivas, pois ao organizar/planejar coletivamente evita-se críticas e todos se empenham para obter bons resultados. Por isso planejar é muito importante.

O planejamento coletivo é um processo que precisa ser incluído e ou ampliado nas práticas escolares. É necessário que todas as ações sejam planejadas de forma conjunta, no sentido de reduzir as dificuldades encontradas no processo de ensino e aprendizagem dos educandos, a fim de que a escola cumpra sua missão perante a sociedade.

Segundo PADILHA (2001), o ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego de meios materiais e recursos humanos disponíveis visando a concretização de objetivos em prazos determinados e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações. Se esse processo for realizado coletivamente as chances de alcançarem os objetivos é bem maior.

Na educação, planejar é uma atividade essencial, é o momento de repensar a escola, pois o ato de planejar tem como características básicas: evitar a improvisação, estabelecer caminhos que possam nortear mais apropriadamente a execução da ação educativa, prever o acompanhamento e a avaliação da própria ação.

O planejamento é o processo pelo qual buscamos atingir objetivos antes previstos, traçar meios e estratégias para que estes possam ser atingidos, levando em consideração as condições do presente, as experiências do passado, propondo soluções práticas para a resolução de problemas que, ocasionalmente surgirão no decorrer do caminho, evitando-se assim uma improvisação. Ao planejar observamos aspectos políticos, culturais, econômicos, sociais de quem planeja com quem se planeja e para que se planeja.

O papel do gestor dentro da escola é muito importante, porém não é ele que deve ditar as regras, não é ele que deve mandar, decidir, definir... seu papel como gestor é de organizador para que as principais ações a serem desenvolvidos na escola sejam planejadas pela comunidade escolar, através de seus representantes. Seu papel é verificar se as atividades estão sendo realizadas, se os resultados estão

dentro do esperado, se os prazos estão sendo cumpridos, se as coisas estão acontecendo conforme planejado. Algumas vezes terá que administrar conflitos, porém é preciso que tenha bom senso para superar, contornar a situação, reiniciar, planejar saídas, novas possibilidades, motivar o grupo para recomeçar.

Segundo Libâneo, o planejamento e a avaliação andam de mãos dadas, pois ao planejarmos, já vamos incorporando sugestões e estratégias consideradas positivas em outras situações já vivenciadas. A colaboração da comunidade escolar, é muito importante, pois a partir da contribuição, da participação, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto, o trabalho fica enriquecido e se torna mais eficiente, pois todos se sentem como responsáveis.

Busca-se com a gestão colegiada a participação de toda a comunidade escolar, possibilitando a divisão de responsabilidades e enriquecendo os processos de identificação de soluções coletivas para os problemas que surgem no seu cotidiano. É importante ressaltar que só existência do colegiado não garante a democratização da gestão. Cabe ao gestor e ao Conselho Escolar garantir que as ações sejam realmente construídas e realizadas de forma coletiva.

Com base nestas reflexões é que apresento o Plano de Gestão da Escola Básica Municipal Drº Ari Moacir Lunardi de Xaxim – SC.

Conhecer a realidade é um dos aspectos essenciais para atuar de forma significativa dentro da escola.

## **4 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA**

A Escola Básica Municipal Drº Ari Moacir Lunardi esta situada na Rua Farrapos 1914, no Bairro Drº Ari Moacir Lunardi, no Município de Xaxim-SC. Criada pelo decreto nº 002/81-A de 16 de fevereiro de 1981. Esta cadastrada no INEP com o número 42084750 e possui cadastro CNPJ: 80.642.572/0001-03. As comunicações telefônicas são efetuadas através do número (49)33536674 e eletrônicas através do E-mail: gearilunardi@yahoo.com.br. Atualmente a escola atende aproximadamente 510 alunos, distribuídos em 23 turmas de Educação Infantil ao 9º ano. As aulas no turno matutino iniciam as 7 horas e 40 min até as 11 horas e 40 minutos, no turno vespertino iniciam as 13 horas e 30 minutos e terminam as 17 horas e 30 minutos.

### **4.1 Dimensão Socioeconômica**

A boa localização da escola, permite atender crianças do próprio bairro (Ari Lunardi), bem como do Bairro Frei Bruno, do Bairro Guarani, do Bairro Santa Terezinha, do Bairro Industrial e das localidades de Linha Limeira, Linha Terceira, Pilão de Pedra, Linha Golfo, Linha Golfo De Cima, Linha Ervalzinho, Pocinho, Anita Garibaldi, Carola Maia, Linha Ipiranguinha, Fazenda Santo Antonio...

De acordo com a análise dos dados adquiridos junto às famílias em 2015, constatou-se que a escola tem uma clientela bem diversificada, pertencente a classe média, média baixa e baixa; os pais ou responsáveis trabalham no comércio, de diaristas, construção cível, órgãos públicos municipais, estaduais e federais; pequenos comerciantes, atividades rurais, frigoríficos, empregadas domésticas, autônomos e tem também uma parcela de desempregados. Em virtude disso a renda familiar também é bem diversificada.

A estrutura familiar está também se modificando. Muitos alunos que moravam com os pais passaram a morar somente com a mãe ou com o pai. Também chama atenção o percentual de alunos que vivem com outras pessoas que não são seus pais (tios, avós, outros) em que estes passaram a desempenhar o papel de responsável pelos menores, muitas vezes sem a autoridade que os pais exerceriam.

Os pais possuem formação bastante diversificada: Pós-Graduação, nível Superior completo, Ensino Médio completo e incompleto, Ensino Fundamental completo e incompleto, também alguns analfabetos. Menos da metade dos pais ou responsáveis possuem ensino médio, isso dificulta o auxílio nos estudos, pois estes possuem escolaridade baixa. Este dado é preocupante, visto ser necessário um trabalho conjunto entre família e escola para buscar um melhor desempenho na aprendizagem. Por outro lado, este dado também nos remete a pensar que estamos vivendo uma possibilidade importante do aumento do tempo de estudo em nosso país e, que, as famílias futuras poderão ter maior instrução para repassar aos seus filhos. Contrapondo esta ideia defendida por muitos pensadores, observamos no cotidiano escolar uma falta de interesse e compromisso dos alunos com os estudos, resultando no baixo rendimento.

Percebe-se que a maioria dos alunos frequentam apenas a escola e uma pequena parcela busca ampliar seus estudos frequentando cursos complementares como inglês, informática, esporte, cultura e cursos profissionalizantes.

Uma parte das famílias são atuantes na comunidade e se envolvem na organização das mesmas, sendo membros de diversas entidades de bairro, do centro e das comunidades do interior. Outra parte quase não participa da comunidade e quase não se importa com vida escolar de seus filhos

## **4.2 Dimensão Pedagógica**

A instituição atende alunos da Educação Infantil, das Séries Iniciais e Finais do Ensino Fundamental de nove anos. A Educação Infantil divide-se em: Educação infantil IV (4 anos) e Educação Infantil V (5 anos). As séries iniciais contemplam da 1ª a 5ª série. As Séries Finais formadas pela 6ª, 7ª, 8ª e 9ª séries. A grade curricular é organizada com 4 aulas de matemática, 4 de língua portuguesa/1 de leitura (opcional), 3 de ciências, 3 aulas de história, 3 de geografia, 3 aulas de Educação Física, 2 aulas de Inglês, 2 aulas de artes e 1 de ensino religioso. As aulas das séries finais são organizadas em salas ambientes, isto é, os alunos trocam de sala seguindo horário organizado pela equipe escolar. Foi uma alternativa encontrada para conseguir atender todas as turmas e também tornar as aulas menos cansativas.

O calendário escolar da Escola Básica Municipal Dr. Ari Moacir Lunardi cumpre o que determina a LDB 93/94/96: 800 horas distribuídas em 200 dias letivos de efetivo trabalho escolar, seguindo as orientações da mantenedora. Este é organizado de forma que contempla: os dias letivos, férias escolares, recesso, feriados municipais e nacionais, capacitação e planejamentos.

A SMEC adota o sistema de ensino Dom Bosco, a escola como parte integrante da rede municipal também faz uso deste material. Para complementar esta proposta também são utilizados o livro didático e outros materiais pedagógicos.

O índice do IDEB da escola vem oscilando nos últimos anos. Nas séries iniciais em 2007 era 4.2, em 2009 passou para 5.2, em 2011 passou para 6.1. Em 2013 caiu para 5.8 e em 2015 se manteve em 5.8. Já nas séries finais em 2009 era 4.2, em 2013 baixou para 3,7 em 2015 subiu para 4.8. Os índices de evasão e repetência também oscilam muito. No ano de 2016 o alto índice de faltas das crianças tem preocupado a atual gestão escolar.

Para atender os alunos dos anos iniciais com dificuldade na aprendizagem temos o Projeto Aprender. Os alunos são atendidos em pequenos grupos conforme o grau de dificuldade. A preferência do atendimento é no contra turno, porém temos uma dificuldade muito grande de frequência no contra turno, por isso retiramos alguns alunos da sala para atividades de reforço.

A Unidade escolar segue as orientações da Resolução Nº. 008/2009 do Conselho Municipal de Educação para suas avaliações. Conforme esta resolução a avaliação na Educação Infantil deverá ser através de pareceres descritivos entregues semestralmente para as famílias contendo diferentes aspectos do desenvolvimento e da aprendizagem da criança. Também em consonância com a mesma lei não há retenção na 1ª série, exceto quando houver frequência inferior a 75% do total das horas de efetivo trabalho escolar e a verificação do rendimento é expressa através de parecer descritivo, registrando-se bimestralmente por área do conhecimento. Nas demais turmas, os alunos são avaliados com diferentes instrumentos de forma bimestral expressa em números de 0 a 10. Aos alunos que não atingirem média 7,0 (sete) nos quatro bimestres é aplicado exame final, cuja nota média passa a ser cinco. Caso a aluno não atinja essa media a decisão da reprovação ou não fica a cargo do Conselho de Classe que discute as possibilidades ou não deste avanço.

O Conselho de Classe é realizado primeiramente com os professores, direção e coordenadores, que fazem um levantamento dos alunos com dificuldades de

aprendizagem, problemas indisciplinares, faltantes, problemas gerais da turma... no mesmo também são discutidas possíveis ações que deverão ser desenvolvidas para amenizar as dificuldades individuais e da turma. As decisões, bem como os pareceres são registrados em folhas próprias que são arquivadas na escola. Posteriormente, realiza-se o Conselho de Classe participativo onde acontece uma conversa com pais, alunos, coordenadores e professores.

Atendendo alunos de inclusão a escola dispõe da sala de Atendimento Educacional Especializado (AEE) em dois dias da semana. Os alunos são atendidos individualmente, em dupla ou grupos conforme a necessidade.

Aderiu-se ao Programa Mais Educação em 2014 onde foram oferecidas atividades em tempo integral para alunos de séries iniciais, porém esse projeto não teve continuidade pois o governo federal não repassou verbas.

A escola desenvolve também o Projeto de leitura, o Projeto Virtudes, o Projeto viagens de estudo.

### **4.3 Dimensão Administrativa**

A escola conta com 55 profissionais. Destes, 26 são efetivos e 29 são ACTs. A grande maioria são habilitados na área de atuação com especialização, os profissionais que ainda não são habilitados estão em processo de formação. Dentre eles: 1 diretora e 1 diretora adjunta eleitas pela comunidade escolar ambas pedagogas/especialistas, 1 assistente técnico pedagógico concursado, 1 professora readaptada exercendo papel de coordenadora pedagógica. 1 professor de informática habilitado e concursado. 1 auxiliar de bibliotecária concursada, cursando ensino superior. 1 professora AEE pedagoga/especialista concursada. Contamos ainda com 2 pedagogos efetivos atuando no Projeto Aprender. Dos professores efetivos que atuam, 18 possuem especialização. Apenas 1 possui Mestrado. A formação dos profissionais ACTs varia muito.

A instituição mantém as seguintes instâncias escolares: APP, Conselho Escolar, professores regentes, Grêmio Estudantil, líderes de turma. A diretoria da APP quase nunca se reúne, quem vem para escola é o presidente quando necessário para assinar documentos. O Conselho Escolar que se reunia mensalmente foi induzido a reunir-se a cada dois meses. O grêmio estudantil reúne-se mensalmente e promove

algumas atividades. Os professores regentes da educação infantil e das séries iniciais participam ativamente das atividades. Os professores regentes de séries finais algumas vezes esquecem dos compromissos. Os líderes de turmas atuam mais no controle das frequências, ainda não participam ativamente dos conselhos de classe.

Com a aprovação da lei complementar N128/2014 o município de Xaxim garantiu 1/3 de aula atividade a todos os profissionais da educação, garantia de regência de classe equiparada a todos os profissionais. A formação continuada de 40 horas anuais oferecidas a todos os profissionais, previstas nesta lei não aconteceu. A escola organiza desde 2013 grupo de estudo, mas menos de 50% dos funcionários participa.

A comunidade escolar participa da assembleia, dos Conselhos de Classe participativos, das promoções, porém não são muito atuantes no acompanhamento diário das atividades e tarefas de casa.

#### **4.4 Dimensão Financeira**

A Escola Básica Municipal Drº Ari Moacir Lunardi é mantida pelo Governo municipal através da Secretaria Municipal de Educação e Cultura.

O PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola) é uma das principais fontes de recursos para sua manutenção.

Outras fontes de recursos são oriundas da APP (Associação de Pais e Professores) que capta recursos através de promoções e de doações.

Esses recursos são utilizados para manutenção de equipamentos, aquisição de materiais utilizados nas aulas não disponibilizados pela SMEC, para adquirir materiais didáticos pedagógicos e quando possível adquirir alguns mobiliários que se fazem necessários.

#### **4.5 Dimensão Física**

É uma escola de médio porte. O espaço físico é restrito e inadequado para intervalo, início de aula, assembleia, reuniões, palestras... como a escola foi sofrendo muitas ampliações enfrentamos problemas de goteiras, rachaduras... A rede elétrica

apresenta problemas principalmente no inverno devido a sobrecarga. Não dispomos de serviços de segurança, alarme, câmara de monitoramento.

A estrutura está dividida em três pisos. No primeiro piso temos a área coberta, a secretaria, a direção, a AEE, a cozinha, refeitório, área de serviço, sanitários e três salas de aula. No segundo piso temos sala dos professores, coordenação, biblioteca, sala de informática, sanitários para alunos e para professores e quatro salas de aula. No último piso temos três salas de aula.

A **área coberta** é inadequada, com pouco espaço, sem aberturas para o barulho sair tornando o início da aula e intervalos muito barulhentos. Nela há bancos para os alunos sentarem, porém em número insuficiente. Para melhorar os intervalos oferecemos aos alunos alguns materiais (cordas, elásticos, mesa de tênis, bolinhas, raquetes...), porém esses materiais nem sempre atendem a necessidade por falta de qualidade e também quantidade.

A **cozinha** é grande, porém precisa de uma reforma bem como seus móveis e eletrodomésticos. O **refeitório** fica junto a área coberta. Dispomos de 4 mesas e 8 bancos para os alunos fazerem o lanche. Esse espaço e mobiliários não atendem a demanda e necessitam de reformas.

A **sala da direção** é o ponto de referência da escola. Nela são atendidos pais, alunos, funcionários, comunidade em geral. É uma sala com pouca ventilação, tem sempre muito movimento de alunos, professores, pais... sua localização na escola é boa, mas devido a proximidade da área coberta tem muito barulho. Os mobiliários estão em bom estado, porém são necessários mais um computador, outra linha telefônica, ampliação da internet...

A **secretaria** está numa sala pequena, em local bem acessível para a comunidade escolar. Os mobiliários foram improvisados, pois até o ano passado secretaria e direção funcionavam no mesmo espaço. A sala necessita de armários novos, de mais um arquivo de aço, pois os que tem são insuficientes.

A **sala AEE** esta equipada, porém são necessários materiais didáticos pedagógicos para melhor atender os estudantes que frequentam este serviço.

O acesso para os pisos superiores acontece pelos **corredores e escadas**, que causa muitas preocupações devido aos perigos de tantos degraus. Por ser um prédio, a acessibilidade de possíveis deficientes físicos ficaria prejudicada. Não tem rampas de acesso, nem saída de emergência. Isso precisa ser viabilizado.

A Unidade escolar dispõe de **10 salas de aula**. Este número é insuficiente pois atendem-se 12 turmas num mesmo período. Essas salas de aulas, na sua maioria, são bem arejadas, algumas precisam de reformas no assoalho/piso/pintura/cortinas/instalação elétrica... algumas mesas de professor precisam ser substituídas e também alguns armários. Há três salas que tem problema de eco por serem bem altas. Uma sala necessita de abertura de mais duas janelas. Organizamos as séries finais com salas ambientes e pela falta de salas os alunos tem aulas de Inglês e de Ensino Religioso na biblioteca, isso dificulta o trabalho para dos professores, alunos e também para a bibliotecária. Para organizarmos melhor as salas ambientes adequadamente necessitamos de mais salas. Estão sendo construídas 4 salas no espaço do CEIM, a promessa é que dessas, duas serão para escola; se isso realmente acontecer minimiza a falta de salas de aula, porem não atende a demanda. Nossa intenção é transferir para lá o laboratório de informática e talvez a biblioteca, pois o acesso ficará prejudicado em dias de chuva.

A sala do **Projeto Aprender** não é muito grande, tem pouca ventilação e está sendo usada neste ano, no período matutino, como sala de aula. Precisamos garantir que ela esteja disponível para dar continuidade a este projeto tão importante para as crianças com dificuldade na aprendizagem.

A **biblioteca** era um espaço bem aconchegante com bom mobiliário, porém como está sendo usada também como sala de aula, essa conservação ficou prejudicada. Os alunos estão danificando as cadeiras e mesas. Nela possui um acervo significativo, dentre eles literatura infantil, juvenil, para leitura de professores. As aulas de leitura acontecem semanalmente com horário agendado para todas as turmas onde os alunos tem a oportunidade de trocar livros que são levados para casa e fazer leituras. Através da bibliotecária também se desenvolve a projeto leitura em família, que consiste em encaminhar para casa a sacola de leitura. São 4 sacolas de livros por sala de aula que são trocadas a cada semana.

O **laboratório de informática** possuía 24 computadores. Apenas 19 estão em uso, os demais estão em desuso porque não estão funcionando, necessitam de reparos ou serem substituídos. As mesas estão necessitando de reformas. Temos a intenção de trocar de sala quando as salas que estão sendo construídas ficarem prontas. A Internet é lenta, necessita ser ampliada. As turmas de Educação infantil e séries iniciais tem aula agendada uma vez por semana. Os professores das séries finais agendam as aulas conforme a necessidade. O professor é efetivo 30 horas na

escola, mas é necessário que essa carga horária seja ampliada para 40 horas semanais.

A **sala de professores** serve para acolher os professores no início da aula, intervalos e para as aulas atividades. Precisamos de um espaço mais adequado para que os professores façam suas aulas atividades de forma mais coerente. Nesta sala há um movimento muito grande de pessoas, conversa... isso impede a concentração para organizar atividades, leituras... não há computador disponível para os professores fazerem pesquisa e organizarem suas atividades. Se faz necessário organizar um espaço mais adequado para que os professores que estão em aula atividade consigam realizar seu trabalho de forma mais significativa.

A **sala de Coordenação Pedagógica** é pequena e muitas vezes acaba servindo para atendimento de alunos do Projeto Aprender e para professores fazerem aula atividades. Está necessitando de reforma no foro e substituição dos computadores.

O **parque** infantil é compartilhado com o CEIM. Nele há alguns brinquedos que estão em bom estado, porém é um espaço que não tem sombra inviabilizando seu uso em alguns horários do dia.

Utiliza-se o **ginásio de esportes “Alberto Sordi”** para atividades de Educação Física, porém o acesso se faz por fora da escola e esse acesso não é coberto, isso traz dificuldade nos dias de chuva e frio e também de segurança, pois as crianças precisam transitar fora dos portões da escola para chegar até lá. Sem contar que o ginásio é muito disputado com outras atividades do município, até mesmo com o número de turmas em cada aula.

Os **banheiros** necessitam ser adaptados pois atende-se crianças pequenas, mas não há vasos nem lavabos mais baixos. Não há nem um banheiro que possa ser utilizado por cadeirante. A maioria das portas dos banheiros necessitam ser trocadas, pois estão deterioradas, sem fechaduras e molduras, o foro também necessita de reparos.

A **área de serviço** está em local inadequado, dificulta o acesso aos fundos da escola, necessita de reforma no telhado ou de construção em outro local. A rede elétrica apresenta problemas.

Temos um espaço nos fundos da escola que não é utilizado por não ter acesso livre. É necessário passar pela cozinha ou pela área de serviço para chegar até lá. Este espaço poderá ser utilizado se a cozinha for trocada de lugar.

Há também um espaço entre a escola e o ginásio de esportes que pode ser aproveitado, mas é necessário que se construa uma laje ampliando assim o espaço livre.

Em 2014 surgiram algumas discussões a respeito de se construir uma “Escola Nova” em um outro espaço, isso talvez aconteça a logo prazo. Necessitamos de ajustes num curto espaço de tempo para melhor atender a toda comunidade escolar.

## 5 METAS

Em nosso dia a dia escolar, a comunidade escolar depara-se com situações que, apesar de comum no cenário nacional, levam a pensar em atitudes e soluções de âmbito local na intenção de melhorar a qualidade de ensino e levantar a autoestima de alunos e professores dessa instituição escolar.

### **Nossos principais desafios:**

- Planejar de forma colegiada as principais ações da escola;
- Tornar o Conselho Escolar um órgão atuante na escola;
- Ampliar o Espaço físico (área coberta, número de salas de aula, espaço verde) para melhorar o desenvolvimento das atividades pedagógicas bem como no início da aula e intervalos;
  - Manter em funcionamento e em bom estado mobiliário e equipamentos de uso escolar;
  - Adquirir novos equipamentos eletrônicos, materiais pedagógicos e didáticos;
  - Superar as barreiras arquitetônicas, proporcionando acessibilidade em toda unidade escolar;
  - Buscar parceria das famílias também para o acompanhamento e desenvolvimento das atividades pedagógicas dos alunos;
  - Motivar os alunos para apresentarem mais interesse nos estudos;
  - Organizar formas de aprendizagem significativa /aulas mais atrativas;
  - Reduzir casos de acidentes, indisciplina, desrespeito, destruição do patrimônio público;
  - Despertar o compromisso dos alunos para com as atividades e os eventos escolares;
  - Superar a defasagem dos educandos em leitura, escrita e interpretação;
  - Promover a inclusão e incentivar o respeito as diferenças;
  - Melhorar índices de aprovação e rendimento escolar dos educandos;
  - Organizar instrumentos de avaliação da instituição.

## 6 PLANO DE AÇÕES

Dimensão	Pedagógica/administrativa
Ação	Garantir a participação do Conselho Escolar nas decisões da escola reunindo-os semanalmente;
Objetivos	Proporcionar a comunidade escolar uma gestão democrática colegiada,
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Alunos de Séries Finais
Recursos	Humanos
Responsáveis	Equipe diretiva, professores e líderes de turma

Dimensão	Pedagógica
Ação	Organizar planejamento coletivo no início do ano e reuniões mensais com APP, grêmio estudantil e reuniões pedagógicas com professores e funcionários;
Objetivos	Garantir momentos de planejamento coletivo no calendário escolar; Oportunizar a comunidade escolar participação na tomada de decisões; Despertar na comunidade escolar interesse pelos encaminhamentos da escola
Período	Ao logo do período de vigência deste plano;
Público Alvo	Equipe pedagógica, Conselho escolar, Grêmio Estudantil;
Recursos	Humanos
Responsáveis	SMEC, Equipe diretiva, comunidade escolar;

Dimensão	Pedagógica
Ação	Promover encontros, palestras, reuniões... para pais e responsáveis dos alunos; Manter o dia da família na escola;
Objetivos	Aproximar a família da escola; Buscar parceria das famílias para o acompanhamento e desenvolvimento das atividades pedagógicas dos alunos;
Período	Ao logo do período de vigência deste plano;
Público Alvo	Equipe pedagógica, Conselho escolar, Grêmio Estudantil;
Recursos	A.P.P.
Responsáveis	Equipe diretiva, Equipe pedagógica, comunidade escolar;

Dimensão	Pedagógica
Ação	Claborar no planejamento dos professores
Objetivos	Proporcionar aulas mais significativas, Melhorar desempenhos dos alunos nas atividades pedagógicas; Baixar índices de reprovações em pelo menos 1% em cada ano;
Período	No decorrer da vigência deste plano
Público Alvo	Equipe pedagógica, professores, alunos
Recursos	A.P.P.
Responsáveis	Equipe diretiva e pedagógica

Dimensão	Pedagógica
Ação	Adquirir equipamentos tecnológicos (rádio,TV, DVD, multimídia, projetor, computador...) e materiais didáticos pedagógicos...
Objetivos	Ampliar o uso de ferramentas tecnológicas, materiais didático pedagógico nas aulas;
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Equipe pedagógica, professores, alunos
Recursos	PDDE
Responsáveis	Equipe diretiva e funcionários

Dimensão	Física/pedagógica
Ação	Organizar projeto para conscientização da preservação dos espaços/mobiliários/ equipamentos/materiais didáticos da escola;
Objetivos	Manter em bom estado de conservação os espaços/mobiliários/ equipamentos/materiais didáticos da escola;
Período.	Ao logo do período de vigência deste plano;
Público Alvo	Toda comunidade escolar
Recursos	SMEC, PDDE, Recursos da APP, Colaboradores
Responsáveis	Equipe diretiva, equipe pedagógica e alunos

Dimensão	Física/financeira
Ação	Solicitar/contratar sempre que necessário profissional para realizar pequenas reformas;
Objetivos	Manter em bom estado de conservação os espaços/mobiliários/ equipamentos/materiais didáticos da escola;
Período	Ao logo do período de vigência deste plano;
Público Alvo	Toda comunidade escolar
Recursos	SMEC, PDDE, Recursos da APP, Colaboradores
Responsáveis	Equipe diretiva, equipe pedagógica e alunos

Dimensão	Física/administrativa
Ação	Solicitar e cobrar da mantenedora aquisição do terreno próximo a escola para ampliação do número de salas de aula, salas ambientes, laboratórios bem como ampliação da área coberta.
Objetivos	Oferecer espaços físico adequado para alunos e funcionários,
Período	Em 2017 terreno, em 2018 área coberta, 2019 ampliação;
Público Alvo	Toda comunidade escolar
Recursos	Governo municipal
Responsáveis	Secretaria de Educação, Equipe diretiva, APP.

Dimensão	Física
Ação	Solicitar acesso interno e coberto para o ginásio de esportes;
Objetivos	Melhorar o acesso ao ginásio evitando problemas em dias chuvosos e Garantir a segurança dos alunos no acesso ao ginásio;
Período	No segundo ano da vigência deste plano
Público Alvo	Professores e alunos
Recursos	Governo municipal
Responsáveis	Secretaria de Educação, Equipe diretiva, APP.

Dimensão	Física
Ação	Insistir junto ao Governo Municipal/SMEC que se cumpra com a Lei da acessibilidade;
Objetivos	Proporcionar acessibilidade em toda unidade escolar;
Período	No primeiro ano de vigência deste plano;
Público Alvo	Alunos com necessidades especiais,
Recursos	Governo municipal
Responsáveis	Engenheiro, arquiteto e setor de serviços urbanos da prefeitura municipal e até colaboração de pais;

Dimensão	Financeira/pedagógica
Ação	Solicitar/Adquirir materiais didático pedagógicos diversificados;
Objetivos	Oferecer materiais didáticos pedagógicos diversificados para aprendizagens mais significativas;
Período	Ao longo do período de vigência deste plano;
Público Alvo	Alunos e professores
Recursos	PDDE, APP
Responsáveis	Equipe diretiva e pedagógica

Dimensão	Pedagógica
Ação	Consientizar e colaborar com os professores para utilização de novas oportunidades de aprendizagem através de materiais, jogos e atividades didático pedagógicos diversificados;
Objetivos	Estimular os alunos no interesse pelos estudos. Melhorar IDEB em pelo menos 0,3% a cada dois anos,
Período.	Ao longo do período de vigência deste plano;
Público Alvo	Equipe pedagógica e alunos
Recursos	PDDE, recursos da APP
Responsáveis	Equipe diretiva e pedagógica

Dimensão	Pedagógica
Ação	Organizar caixa para receber sugestões/opiniões/reclamações...
Objetivos	Analisar as sugestões/opiniões/reclamações visando melhorar o ambiente escolar como um todo;
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Toda a comunidade escolar
Recursos	A.P.P.
Responsáveis	Equipe diretiva

Dimensão	Pedagógica
Ação	Organizar junto ao Conselho Escolar instrumento de avaliação institucional contendo aspectos administrativos, pedagógicos...
Objetivos	Tomar decisões coletivas quanto às mudanças apontadas como necessárias.
Período	No final de cada ano de vigência deste plano
Público Alvo	Toda a comunidade escolar
Recursos	Humanos e tecnológicos
Responsáveis	Equipe diretiva e conselho escolar

Dimensão	Pedagógica
Ação	Manter contatos frequentes com alunos e familiares a respeito da frequência nas aulas, indisciplina, dificuldade de aprendizagem;
Objetivos	Reduzir problemas de indisciplinas, aprendizagem, faltas e evasão dos alunos.
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Alunos, pais ou responsáveis
Recursos	Humanos e tecnológicos
Responsáveis	Equipe diretiva e pedagógica

Dimensão	Pedagógica
Ação	Intensificar o Projeto Virtudes com ênfase no respeito as diferenças;
Objetivos	Conscientizar os educandos para o respeito as diferenças; Fortalecer laços de amizade, respeito, responsabilidade...
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Comunidade escolar
Recursos	PDDE
Responsáveis	Equipe pedagógica, professores e Grêmio estudantil

Dimensão	Pedagógica
Ação	Organizar grupo de estudo com profissionais da escola
Objetivos	Manter formação continuada aos profissionais da escola; Melhorar o desempenho dos profissionais da escola;
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Equipe diretiva, pedagógica e professores
Recursos	Humanos e pedagógicos
Responsáveis	Equipe diretiva e pedagógica

Dimensão	Administrativa
Ação	Discutir com a equipe escolar as necessidades de melhoria da equipe administrativa;
Objetivos	Melhorar o atendimento administrativo utilizando os profissionais disponíveis na escola e se necessário solicitar a contratação;
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Comunidade escolar
Recursos	Humanos
Responsáveis	Equipe diretiva e funcionários

Dimensão	Pedagógica
Ação	Assinatura de jornal, revistas, livros...
Objetivos	Incentivar a leitura; Melhorar o desempenho escolar dos educandos;
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Funcionários em geral e alunos
Recursos	PDDE
Responsáveis	Equipe diretiva, pedagógica

Dimensão	Pedagógica
Ação	Organizar gincanas, jogos, passeios, visitas, encontros, palestras, Sarau da poesia, festival da canção, momentos culturais...
Objetivos	Tornar a escola mais atrativa; Motivar os alunos a frequentar a escola com mais entusiasmo; Melhorar assiduidade;
Período	Mensalmente, durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Comunidade escolar
Recursos	A.P.P
Responsáveis	Equipe diretiva, funcionários, Grêmio estudantil

Dimensão	Pedagógica
Ação	Equipar salas ambientes com materiais específicos da disciplina;
Objetivos	Manter e ampliar salas ambientes para tornar aulas mais significativas; Organizar os materiais da escola em espaços próprios; Facilitar o acesso dos materiais existentes na escola aos alunos e professores;
Período	Durante toda a vigência deste plano
Público Alvo	Equipe pedagógica, professores, alunos
Recursos	PDDE, APP, SMEC
Responsáveis	Equipe diretiva e funcionários

Dimensão	Física
Ação	Solicitar a reforma do telhado da escola
Objetivos	Solucionar problemas causados por goteiras no espaço escolar
Período	No primeiro ano de vigência deste plano
Público Alvo	Comunidade escolar
Recursos	SMEC
Responsáveis	Equipe diretiva e funcionários

Dimensão	Física
Ação	Caso as 2 salas que estão em construção no CEIM sejam disponibilizadas para escola, trocar o laboratório de informática e a biblioteca
Objetivos	Facilitar o acesso dos professores e alunos as salas mais utilizadas,
Período	Assim que as salas ficarem prontas
Público Alvo	Equipe pedagógica, professores, alunos
Recursos	SMEC
Responsáveis	Equipe diretiva e funcionários

## **7 AVALIAÇÃO DO PLANO**

A execução do Plano de Ação da Gestão Escolar da Escola Básica Municipal Drº Ari Moacir Lunardi depende muito do esforço coletivo de toda a comunidade escolar. Unidos, lutando pelos mesmos ideais, a escola ganhará força junto ao poder público para a implementação da infraestrutura necessária para a promoção da educação.

O compromisso dos educadores para com as famílias e para com os alunos em ministrar aulas mais atraentes e significativas contribuirão para que os alunos demonstrem mais interesse pela escola contribuindo assim para a melhoria na qualidade de ensino e aprendizagem.

A avaliação da execução deste plano será de forma contínua no decorrer de cada ano letivo através de sugestões, opiniões... que devem ser depositadas na caixa de sugestões a ser organizada pela escola. Essas avaliações serão analisadas nas reuniões do Conselho Escolar. No final de cada ano letivo será realizada uma avaliação do andamento das atividades através de fichas avaliativas montadas pelo Conselho Escolar e encaminhada a toda comunidade escolar afim de avaliar a prática pedagógica e se necessário for mudar de estratégias.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabemos que construir uma escola democrática não é tarefa fácil, nem acontece num piscar de olhos, de um dia para outro, é necessário muito esforço. Temos uma longa caminhada na luta por uma escola democrática, onde profissionais da educação, alunos, pais, comunidade, governantes, tenham os mesmos interesses e se percebam como responsáveis e capazes de melhorar a educação

Para elaborar o Plano de Gestão foram necessárias reflexões sobre a qualidade da gestão, sobre o desempenho de estudantes e professores, sobre as necessidades de infraestrutura, as condições de trabalho/estudo, o fazer pedagógico, os relacionamentos com a comunidade, os projetos em andamento. É o momento também que nos faz refletir sobre qual a escola que queremos, estimular o desenvolvimento da gestão democrática e eficaz na escola, tendo como foco o compromisso com o ensino, com a aprendizagem, com os resultados, incentivar o processo de melhorias e de autoavaliação. Participar deste processo é um desafio muito grande e colaborar para que ele se concretize é um desafio ainda maior.

A construção do plano de gestão não é uma ação estática, portanto, várias adaptações, alterações e complementações serão feitas no decorrer da vigência do mesmo. As reuniões Pedagógicas, os conselhos de classe, os intervalos, as aulas atividades... serão utilizadas para discussões que possibilitem a construção coletiva e a participação de todos os integrantes da comunidade escolar.

A contribuição de toda comunidade escolar é o que o tornará forte e possível de ser executado, pois a gestão aqui apresentada não se consolida em uma pessoa somente e sim na interação de toda comunidade escolar na busca pela melhoria da qualidade da educação.

## REFERÊNCIAS

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo**. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

DOURADO, Luiz Fernandes de. (Org.) **Gestão escolar democrática: a perspectiva dos dirigentes escolares na rede municipal de ensino de Goiânia-GO**. Goiânia: Alternativa, 2003.

GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório**. São Paulo: Cortez, 2001.

\_\_\_\_\_, Moacir. **Escola Cidadã**. São Paulo: Cortez, 1993.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006. Série: Cadernos de gestão.

\_\_\_\_\_. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006. Série: Cadernos de gestão.

\_\_\_\_\_. **Os desafios da liderança nas escolas** Como os Sistemas Escolares de Melhor Desempenho do Mundo Chegaram ao Topo, relatório de 2008 da McKinsey & Company. Disponível em: <<https://www.todospelaeducacao.org.br/uploads.aspx?folder=Biblioteca%5C&id=2755c21fddb845a4ae85cf637b2d231b.pdf>>. Acesso em 19/08/2016

\_\_\_\_\_. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores**. In. Em Aberto, Brasília, v. 17. n. 72, p. 11-33. fev /jun. 2000.

\_\_\_\_\_. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006. Série: Cadernos de gestão.

PADILHA, R. P. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

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

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: E.B.M Dr Ari Moacir Lunardi. Xaxim-SC, 2015.

SILVA, Maraisa Priscila Samuel da. **A re-configuração das atribuições do diretor escolar com a instauração do regime de gestão democrática da escola**. 2011. 115 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências de Marília, 2011. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/96354>>. Acesso em: 20/09/2016