



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

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

**Maristela Marcon Sutil**

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NA PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO  
INTEGRAL**

**CHAPECO-SC, 2016**

**MARISTELA MARCON SUTIL**

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NA PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO  
INTEGRAL**

Plano de Gestão, apresentada à Unochapecó  
como parte dos requisitos para obtenção do  
grau em Gestor Escolar.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Ms.<sup>a</sup> Marisa Fátima Padilha  
Giroletti

Chapecó-SC, 2016

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

Confiar na escola como uma instituição é fundamental para o pleno desenvolvimento do ser, comunidade, cidade e país que são o rumo que guia esta proposta. Acreditar no docente como ser humano/profissional capaz de provocar uma aprendizagem significativa, cultivar valores e espalhar o processo de humanização é o que incentiva a realização deste projeto. Desejar, almejar, sonhar, crer que todo aluno é merecedor de uma formação adequada, merece atenção e respeito diante das suas necessidades, e ter fé, sobretudo, que este aluno é capaz de aprender e tornar-se um cidadão bem sucedido através do que aprendeu na escola é o que tem entusiasmado toda a minha vida enquanto educador, e agora, pretendente da função de gestor escolar. Sabe-se que nos últimos ocorreram avanços significativos para a educação brasileira no aspecto de acesso e permanência na escola, instituí-se políticas públicas, onde todos têm direito a acesso e permanência na educação.

Diante da necessidade de consolidar um ensino básico de qualidade em nosso país, é necessário enfrentar muitos desafios, e um deles é a ampliação da jornada escolar, isto é, educação em tempo integral que vise formar alunos com formação integral, valorizando as suas especificidades. Só faz sentido pensar na ampliação da jornada escolar, ou seja, na implantação de escolas de tempo integral, se considerar uma concepção de educação integral com a perspectiva de que o horário expandido represente uma ampliação de oportunidades e situações que promovam aprendizagens significativas e emancipadoras.

Democratizar as relações existentes na escola pressupõe a democratização do acesso a todos os meios disponíveis para as situações de aprendizagem e a sua gestão compartilhada. Significa distribuir o poder, muitas vezes concentrado, para um partilhar conjunto de responsabilidades e o exercício de uma autonomia progressiva. Agregando, desse modo, o aprendizado de um currículo que considere as relações existentes e a participação de todos. Conseqüentemente, esse currículo propiciará a formação de sujeitos críticos, autônomos e com as competências necessárias para participar coletivamente em uma sociedade democrática. Não obstante, é preciso avançar. E avançar muitas vezes é ousar fazer diferente, ainda

que a diferença ocorra no microterritório, seja no modo como uma sala de aula pode ser disposta, no arranjo das carteiras, na organização de uma aula que se desprenda desse espaço, que explore outros espaços existentes na escola e mesmo fora dela, articulando-se com outros lugares e serviços potencialmente educativos.

A Constituição federal art. 205 relata que a escola tem a função de oferecer os instrumentos necessários para o desenvolvimento integral do indivíduo o instituindo como ser humano físico, psíquico, social e cultural. Portanto a Educação Integral, associada ao processo de escolarização, pressupõe a aprendizagem conectada à vida e ao universo de interesses e de possibilidades das crianças, adolescentes e jovens. Sabemos que esse processo, tem um longo caminho para tornar-se uma realidade efetiva.

De acordo com a Proposta Curricular de Santa Catarina (2014), a perspectiva da formação integral do cidadão valoriza o ser humano como sujeito que se constrói por meio do trabalho, modificando sua realidade, fazendo parte de seu contexto social político, econômico, cultural e socioambiental. Quando se fala em formação integral, falamos em formar cidadãos na vida e pela vida, orientando através de uma educação de qualidade, de um ensino aprendido adequado, e também através de valores e princípios, muitas vezes deixados de lado nas instituições de ensino. É evidente que a educação integral além de seu projeto pedagógico integrado, é fundamental a formação dos profissionais da educação, para que estes mudem seus métodos inovando sua prática a fim de cativar o educando desse novo século.

Assim é de suma importância de se ter clareza no PPP escolar que tipo de aluno a escola quer formar, conhecer a demanda de educando, para posterior desenvolver projetos interdisciplinares que visem trabalhar e articular esse ser nas diferentes áreas do conhecimento. Neste sentido o primórdio para a efetivação da educação de forma integral, deverá cativar os envolvidos proporcionando variáveis experiências fazendo com que possam saborear do conhecimento mediado da maneira como eles esperam, sentindo prazer no que aprendem. Ter consciência do ponto de partida para o nosso trabalho, levando em consideração o indivíduo visto de maneira integral compartilhando com o mesmo os saberes que traz consigo no decorrer de sua vida, e através da mediação do professor construir o conhecimento.

O universo de trabalhar o ser integral ainda é algo novo que deve ser pesquisados pela equipe escolar, para que estes tenham um entendimento amplo e, contudo criar situações de inovação, incentivando seu aluno a ser um eterno

pesquisador e que, este vá a buscas de respostas de situações que possuem dificuldades. Nos dias atuais o docente não é mais o detentor do conhecimento e sim aquele que media e mostra caminhos para a busca do saber, é imprescindível mudar o método educacional.

É necessário que busquemos trabalhar com educação ativa, onde o educando faz parte do processo e busca compreender situações do cotidiano criando alternativas criativas de mudanças, pois hoje o mundo requer pessoas que saibam inovar. Os modelos tradicionais utilizados há anos nas escolas não tem mais significado para o aluno atual, o professor já não pode mais ser um mero transmissor de conhecimento e sim aquele que media e instiga a buscar o aprender.

## 1.1 OBJETIVO GERAL

Expandir e fortalecer a **gestão democrática**, agenciando ao aluno o acesso, a permanência na perspectiva da formação integral e da construção de uma unidade metodológica amparada na Proposta Curricular de Santa Catarina; superando a **Diversidade** como princípio formativo primando pela qualidade no ensino.

## 2. DIAGNÓSTICO DA ESCOLA

A EEB. Presidente Artur da Costa E Silva, prima por uma gestão democrática, portanto para a elaboração do presente plano, entrou-se em contato com a equipe gestora atual para levantamento de dados reais da escola.

A escola se localizada na Avenida Brasil, nº 472, é uma escola jovem, a qual oferece três turnos (matutino, vespertino e noturno) Ensino Médio Regular, Ensino Médio Inovador e Magistério com Habilitação em Educação Infantil e Séries Iniciais. Cabe salientar que a gestão escolar se configura como uma atividade conjunta de todos os elementos envolvidos, onde culpabilidades, objetivos e metas são compartilhados em conjunto com equipe escolar. Compartilhar com a equipe e a comunidade os sonhos, as esperanças, as dúvidas e os anseios surgidos na busca de mudança parecem ser uma das formas de construir uma nova realidade.

Esta instituição busca um conceito de educação que atenda às necessidades de formação integral do sujeito, respeitando as especificidades de cada ser, promovendo uma educação ativa para a sociedade atual, não é tarefa fácil, pois nos

dias atuais a sociedade requer pessoas criativas, inovadoras que sejam capazes de mudar a realidade onde se inserem. Portanto para formar esse ser omnilateral é necessário repensar em outra forma de gestão escolar que primem por serem líderes ambicionando a democracia. Sendo assim, compreendemos que será pela integração de todas as pessoas preocupadas com a importância do papel da escola na vida do indivíduo que o caminho será trilhado.

Deste modo, o plano de trabalho na escola, 2016/2019, será pautado nos princípios de gestão democrática, valorização dos profissionais da educação, qualidade de ensino, parceria entre a escola e a comunidade, autonomia e democratização do acesso e permanência do aluno na escola, trabalhar o ser em sua integralidade preparando para o mundo que o cerca.

Deseja-se alargar o trabalho pautado em valores como: comprometimento, envolvimento e entrosamento de todos para o sucesso de nossos alunos; inovação, incentivando formas diversificadas para desenvolvimento de ações que favoreçam uma aprendizagem significativa; integração escola-família-comunidade, para alcançarmos efetivamente uma gestão participativa centrada no desenvolvimento do aluno, buscando desenvolver suas potencialidades para o pleno exercício da cidadania, promovendo o elo entre as disciplinas para que estas se tornem mais significativas para o educando atual e principalmente repensar na prática pedagógica e nos métodos utilizados para formar pessoas críticas, atuantes capazes de criar situações inovadoras de sobrevivência, trabalhar com projetos interdisciplinares com significância, diversidade valorizando as especificidades de cada ser.

## **2.1 Dimensão Socioeconômica**

A EEB. Presidente Artur da Costa e Silva conta hoje com 770 alunos, atendendo Ensino Médio Regular, Ensino Médio Inovador com faixa etária de 14 a 18 anos e o curso Magistério com Habilitação em Educação Infantil e Séries Iniciais com faixa etária entre 16 a 45 anos. Todos os alunos tem a oportunidade de se alimentar nos três turnos de funcionamento exceto o Ensino Médio Inovador que almoçam duas vezes por semana nesta unidade. A escola atende alunos advindos de diversos bairros, comunidades de interior e cidades vizinhas, por se tratar de uma escola centralizada. As famílias derivam em sua grande maioria 60% de famílias

com renda aproximada de dois salários mínimos, 32 % com renda aproximada de um salário mínimo, e 8% alunos de famílias que ganham acima de três salários, destes 80% tem acesso à internet, 90% são atendidos pelo SUS, 46% utiliza o transporte publico, e outros 5% transporte particular, contamos com 36% alunos estagiários em empresas e unidades escolares trabalhando com carteira assinada, e outros 39% realizam cursos profissionalizantes PRONATEC no SENAI, SENAC, IFSC e outros, dados estes fornecidos no ato da matricula pelos pais.

A escola atende alunos de várias etnias e podemos numerar aproximadamente 50% de brasileiros, 30% de italianos, 15% de alemães, 05 % de outros descendentes europeus, destaca-se que 20% das famílias participam de organizações comunitárias, sendo está uma barreira a ser ultrapassada pela unidade escolar, pois nos dias atuais percebe-se um comodismo por parte dos mesmos os quais não tem o hábito de acompanhar a vida escolar de seus filhos.

## **2.2 Dimensão Pedagógica**

A Escola de Educação Básica Presidente Artur da Costa e Silva tem sua concepção histórico cultural fundamentando todas as ações educativas seguindo os pressupostos metodológicos embasados na Proposta Curricular de Santa Catarina. O currículo tomam por base a LDB nº 9394/96, Proposta Curricular de Santa Catarina 1991/1998/2014, Leis e Diretrizes para os Temas transversais e a diversidade, as Diretrizes para a Base Comum visando a Formação Integral e os Parâmetros Curriculares Nacionais para o Ensino Médio.

É necessário pensar o currículo como um componente social e cultural que implica em relações de poder e transmite visões sociais; produz identidades individuais e sociais a partir da seleção de determinados conteúdos/conceitos a serem trabalhados em cada tempo histórico. Portanto o currículo não é um instrumento neutro nem pode ser separado do contexto social, uma vez que ele é historicamente situado e culturalmente determinado, e em consonância com a interdisciplinaridade e o trabalho coletivo dos profissionais envolvidos no processo ensino aprendizagem é trabalhado, discutido e planejado em grupos semanalmente orientados pela equipe pedagógica com a aplicação de projetos que abrangem todos os segmentos. A matriz curricular e a organização do Ensino Básico, oferecidas pela unidade escolar, baseiam-se numa concepção de ensino que integra o

desenvolvimento de competências, visando o prosseguimento de estudos com aprendizagem e tomando o trabalho pedagógico como princípio educativo e construtivo da formação integral do educando, propiciando-lhe um quadro teórico-referencial de análise que permita compreender o processo pedagógico em sua totalidade e complexidade. A avaliação é muito mais do que atribuir notas, ela deve ser realizada constantemente por trabalhos individuais, coletivos, atividades extraclasse, consultas, pesquisas, criatividade e demais modalidades que demonstrem-se necessárias, sendo contínua, global e interdisciplinar seguindo a resolução 158/08/CEE-SC, estabelece que seja registrado no diário de classe e diário online do professor realizando no mínimo duas avaliações durante o bimestre, com direito a recuperação paralela de estudos. A recuperação paralela deverá oportunizar ao aluno a chance de obter de 0 a 10 pontos, e deverá ser oferecida a todos com aplicação de trabalho, avaliação ou pesquisa bibliográfica. O qualitativo será atribuído após média fechada somando-se de 0 a 10, obtendo-se assim a nota final.

A escola deverá considerar a relação professor/aluno fundamental para efetivação da aprendizagem. Segundo Vygotsky 1989, o aluno é considerado um sujeito ativo que interage no processo de construção do seu conhecimento, e o professor é o mediador que possibilita a aprendizagem. Portanto faz-se necessário o docente repensar na sua prática mudando seus métodos buscando ações planejadas no coletivo, reavaliando sempre que necessário, buscando novas alternativas e novos métodos de ensino com o intuito de inovar o ensino para os alunos dos dias atuais.

Cabe salientar que apostar em uma educação com princípio formativo é uma abordagem que se dá ao longo da vida escolar, considerando a singularidade dos tempos e modos de aprender. Portanto a garantia da formação integral é um direito do educando onde o gestor é responsável em promover junto a sua equipe de trabalho a interdisciplinaridade.

Trabalhar a diversidade é um papel que se destaca em nossa escola, hoje contamos com 18 alunos com deficiências, o qual em formação continuada abordar o tema como forma de auxiliar nossos docentes a promover a qualidade de ensino respeitando a unicidade de cada ser. A garantia do 2º professor em consonância com os titulares das disciplinas, isso dentro de cada particularidade, sendo acompanhados pela equipe pedagógica com o auxílio do AEE.



Outro ponto relevante que foi se percebendo ao longo dos anos a dificuldade de aprendizagem que nossos alunos têm em relação às disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa, as quais foram oportunizadas oficinas de aprendizagem com o objetivo de sanar dificuldades relacionadas às mesmas. Outro aspecto relevante e uma das preocupações da equipe gestora é a evasão escolar, dentre os fatores de tal ocorrência se destaca, abandono para auxiliar os pais no trabalho e no sustento, em função da aprendizagem, desmotivados, sendo o maior número de evasão no período noturno, sendo alunos trabalhadores.

Investir na capacitação docente é o norte para uma educação de qualidade, portanto uma das estratégias que a escola vem realizando ao longo dos anos com o intuito de proporcionar formação continuada a equipe de trabalho contribuindo para a importância de se trabalhar interdisciplinar promovendo o elo entre as disciplinas, onde fará que o educando estabeleça relações com o mundo que o cerca. Portanto o educador deve estar em constante busca pelo saber, pois nos dias atuais nosso educando recebe informações em frações de segundos, saber mediar é tarefa do educador para transformá-las em conhecimento.

### **2.3 Dimensão Administrativa**

No ano letivo de 2015 contamos com 80 profissionais atuando como professores sendo estes um total de 26 efetivos, 07 completando carga horária de outra instituição de ensino, 37 ACTs, em sua grande maioria são graduados e especialistas, contamos ainda com 08 profissionais que atuam na equipe pedagógica, sendo todos especialistas na área da educação, 02 Assistentes de Educação, contamos com Diretor Geral e dois Assessores de Direção.

A unidade escolar funciona em 03 turnos sendo que através de escala de trabalho contemplamos todos os setores, sempre que necessário os alunos, professores e pais podem utilizar dos serviços oferecidos estando de prontidão um funcionário qualificado para o bom atendimento da comunidade escolar e também do corpo docente e discente. A responsabilidade pela expedição de históricos escolares, atestados de frequência, declarações de conclusão de série, certificados, diplomas de conclusão de curso, contratos de professores e arquivamento de documentação é das Assistentes de Educação da escola. O Plano de Valorização

dos profissionais da Educação é definido pelo Estatuto do Magistério (Lei 6844/86) se dando por tempo de serviço, horas de aperfeiçoamento, e habilitação funcional.

## **2.4 Dimensão Financeira**

Os recursos econômicos provêm de verbas do governo estadual e federal (PDDE INTERATIVO, PDE ESCOLA, ATLETA NA ESCOLA, PDDE ACESSIBILIDADE, CEPESC, SICOOP, locação do auditório e ginásio através de contribuições espontâneas, projetos em parceria com o Ministério Público e Câmara de Vereadores). Através dos recursos angariados trabalhamos projetos tanto culturais como esportivos com envolvimento da equipe docente e discente, manutenção de estrutura física, aquisição de equipamentos, manutenção de equipamentos e dentro de cada programa de verbas e suas particularidades os gastos são efetuados.

## **2.5 Dimensão Física**

A área construída é de 6950m<sup>2</sup> de alvenaria com 03 pisos. Há 01 ginásio de esportes com 02 banheiros, 02 salas sendo 01 de xadrez e outra de tênis de mesa, 01 cozinha e 02 refeitórios (administrado pela NUTRIPLUS), 03 depósitos; 04 módulos sanitários; 01 biblioteca com acervo bibliográfico de 12000 livros; 02 salas de multimídia; 02 salas de artes 21 salas de aulas; 01 almoxarifado; 02 laboratórios de informática; sala de suporte pedagógico; sala de orientação; sala dos professores; secretária; sala da direção; 02 auditórios; 01 sala de leitura, laboratórios de química, física e biologia, sala de SAEDE. Pequenas obras de acessibilidade foram realizadas no ultimo ano melhorando a locomoção dos alunos com algum tipo de deficiência.

## **2.6 Metas**

- Elaborar diagnóstico mensal com alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem em parceria com a Orientação educacional escolar;
- Elaborar relatórios de atendimento individualizado como forma de auxiliar tanto educando como educador a repensar os métodos.

- Manter a interação do AEE com a gestão, professor regente, segundos professores e interpretes com o intuito de garantia da inclusão x conhecimento;
- Garantir a avaliação funcional do aluno com deficiência elaborada em conjunto com o AEE, segundo professor e intérprete visando à melhoria do ensino dentro de cada especificidade.
- Favorecer ao educando acesso à biblioteca e liberdade de escolha das obras literária disponíveis na mesma;
- Promover formação continuada em parceria com outras instituições, visando à promoção do conhecimento docente sobre interdisciplinaridade;
- Iniciar com a interação de aulas ativas, projetos interdisciplinares promovendo o elo entre as disciplinas.
- Promover semestralmente eventos culturais, buscando aproximar família escola.
- Promover a qualidade de ensino e a formação integral do aluno, através da diversidade.

## **2.7 Plano de Ação**

### **Dimensão Pedagógica**

**Ações:** Qualificação e valorização. Promover formações, reuniões pedagógicas e grupos de estudo para melhor qualificar os profissionais da educação.

**Objetivo Específico:** Valorização dos profissionais da educação e melhoria na qualidade pedagógica.

**Público alvo:** Professores

**Período:** 2015 a 2020

**Recursos:** PDDE e recursos da APP

**Responsáveis:** Grupo gestor e professores

### **Dimensão Pedagógica**

**Ações:** Avaliar o trabalho pedagógico para sanar as dificuldades.

**Objetivo Específico:** Criar o hábito de avaliação e auto avaliação.

**Público alvo:** Alunos e Professores

**Período:** 2015 a 2020

**Recursos:** PDDE e recursos da APP

**Responsáveis:** Grupo gestor, professores e alunos.

### **Dimensão Pedagógica**

**Ações:** Adequar o espaço da biblioteca com o intuito de promover. O acesso e escolha literária

**Objetivo Específico:** Garantir acesso individualizado as obras literárias

**Público alvo:** Alunos e Professores

**Período:** 2016 a 2020

**Recursos:** PDDE e recursos da APP

**Responsáveis:** Grupo gestor, professores e alunos.

### **Dimensão Pedagógica**

**Ações:** Promover atividades culturais, artesanais com intuito de aproximar da família escola.

**Objetivo Específico:** Aproximar e gerar o interesse dos pais pela escola

**Público alvo:** Familiares dos alunos

**Período:** 2016 a 2020

**Recursos:** PDDE e recursos da APP

**Responsáveis:** Grupo gestor, professores, alunos e familiares.

### **Dimensão Pedagógica**

**Ações:** Elaborar diagnóstico individual, garantindo a avaliação funcional visando à melhoria do ensino.

**Objetivo Específico:** Valorizar as especificidades com o intuito de sanar dificuldades de aprendizagem e a diversidade e unicidade do ser.

**Público alvo:** comunidade escolar

**Período:** 2016 a 2020

**Recursos:**

**Responsáveis:** Grupo gestor, professores e alunos.

### **Dimensão Administrativa**

**Ações:** Transparência nas ações. Organizar a APP da escola para que suas funções se cumpram. Fazer reuniões, prestação de contas e planejamento coletivo.

**Objetivo Específico:** Administrar com seriedade, honestidade e transparência todas as dimensões do espaço escolar. Estimular o espírito de responsabilidade em todos para que vejam a escola como espaço de participação de todos

**Público alvo:** comunidade escolar

**Período:** 2016 a 2020

**Recursos:** PDDE e recursos da APP

**Responsáveis:** Grupo gestor, professores, alunos, familiares e APP.

### **Dimensão Física**

**Ações:** Promover acessibilidade.

**Objetivo Específico:** Garantir o acesso a todos os setores escolares, ampliar a estrutura para garantir o conforto dos alunos e funcionários e melhorar a qualidade do aprendizado.

**Público alvo:** comunidade escolar

**Período:** 2016 a 2018

**Recursos:** PDDE e recursos da APP

**Responsáveis:** Grupo gestor, professores, alunos, familiares e APP.

## **3. AVALIAÇÃO DO PLANO**

O plano de Gestão será avaliado constantemente pela comunidade escolar, APP, alunos e familiares, discutindo as ações planejadas buscando estratégias de melhoria. Em consonância com o plano de Gestão 2016/2019 analisar se as metas do PGE estão sendo alcançadas e se o plano vem sendo exercido, reavaliando e buscando propostas de melhoria, esquematizando novas metas, reverenciando a democracia de todos os envolvidos na arte de ensinar.

## **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Plano de Gestão Escolar é um instrumento que deve ser executado, consultado e avaliado constantemente, pois ele deverá ser a fonte de inspiração na construção de meios e instrumentos que sejam efetivos no desenvolvimento do trabalho escolar, interferindo positivamente no plano de ação do professor, da

equipe pedagógica, valorizando as discussões com a comunidade em seus diferentes segmentos.

A gestão democrática é um processo de construção coletiva que está diretamente ligada ao sucesso do aluno na aprendizagem. Esse processo não está pronto ou acabado. Porém, sem a predisposição à mudança a gestão democrática será apenas um detalhe.

Portanto ser gestor é um compromisso que se assume perante toda comunidade escolar, é estar apto a resolver todas as situações, sendo um líder de sua equipe o qual conduz com o apoio de todos a garantia da formação integral.

## 5. REFERÊNCIAS

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da escola: Teoria e Prática**. 5ªed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da Gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática na escola pública**. São Paulo: Ática, 1998.

PPP, **Projeto Político Pedagógico** da Escola de Educação Presidente Artur da Costa e Silva, 2015.

SANTA CATARINA, Governo do Estado. Secretaria de Estado de **Educação**. **Posposta Curricular de Santa Catarina: Formação Integral na Educação Básica/Estado de Santa Catarina**, Secretaria de Estado de Educação – 2014. Vygotsky.