

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

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

**Alâna Capitanio**

**PLANO DE GESTÃO ESCOLAR:  
EEB CORDILHEIRA ALTA**

**CHAPECÓ-SC, 2016**

**ALÂNA CAPITANIO**

**PLANO DE GESTÃO ESCOLAR:  
EEB CORDILHEIRA ALTA**

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

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. M<sup>a</sup>. Marcia Ione Surdi

Chapecó-SC, nov. 2016

## SUMÁRIO

<b>1 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
<b>2 OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>7</b>
<b>3 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA.....</b>	<b>8</b>
<b>3.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA.....</b>	<b>8</b>
<b>3.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA.....</b>	<b>9</b>
<b>3.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA.....</b>	<b>12</b>
<b>3.4 DIMENSÃO FINANCEIRA.....</b>	<b>14</b>
<b>3.5 DIMENSÃO FÍSICA.....</b>	<b>15</b>
<b>4 METAS E AÇÕES.....</b>	<b>16</b>
<b>5 AVALIAÇÃO.....</b>	<b>23</b>
<b>6 CONCLUSÃO.....</b>	<b>24</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>25</b>

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão democrática, conforme Luck (2009, p. 70), busca aproximar escola, pais e comunidade para a promoção de uma educação de qualidade, estabelecendo a escola como um ambiente aberto e participativo que permite aos estudantes experimentar os princípios da cidadania, essenciais para a vida em sociedade. Além disso, a democracia nos traz direitos e deveres, os quais devemos assumir e termos responsabilidades, como devemos ter para com a escola.

Quando pensamos a democracia na gestão escolar, Gomes e Andrade (2009) ao analisar o discurso da gestão democrática escolar a partir dos conselhos escolares, apontam que a gestão democrática da educação tem se constituído em uma formação discursiva inscrita no campo político progressista, em busca da defesa da educação como direito e contra as forças gerencialistas, mercantilistas e centralizadoras. Contudo, os autores afirmam que nem por isso deixa de recorrer a certos procedimentos para conjurar seus poderes e perigos e para dominar o acontecimento discursivo aleatório. Nesse sentido, problematizar a gestão democrática escolar é “revelar ambiguidades e contradições no cotidiando da micropolítica escolar” (GOMES; ANDRADE, 2009, p. 85).

Sendo a educação um direito, compreendermos que a gestão democrática que buscamos deve criar uma visão de cooperação, um clima de confiança, a valorização das capacidades e aptidões de cada participante, associando esforços, estabelecendo demandas de trabalho centradas em ideias que nos permitem assumir a responsabilidade em conjunto (LUCK, 2005). Entendemos que a escola só atingirá o seu objetivo de ensinar o conhecimento, “artefato humano produto e produtor da cultura, constitutivo das relações entre os sujeitos, deles com o mundo e com a natureza” (PCSC<sup>1</sup>, 2014, p. 26) quando todos se sentirem responsáveis por esta instituição e por sua gestão.

Nesse sentido, gestão democrática é a participação dos atores nas decisões e na avaliação (MONLEVADE, 2005). Os atores são os estudantes, pais, professores que constituem toda a comunidade escolar. Esses atores podem ter representação por meio do Conselho Deliberativo, Grêmios Estudantis, Associação de

---

<sup>1</sup> Proposta Curricular de Santa Catarina (PCSC).

Pais e Professores, bem como a representação de um gestor escolar, escolhido pela comunidade escolar.

O gestor escolar tem um papel primordial de liderar, conhecer, ouvir, tomar as decisões no coletivo, articular todos os atores da escolar para que se sintam responsáveis e participantes da aprendizagem. O gestor representará a escola e todos que a constituem, portanto, deve articular a participação de todos em um projeto coletivo em busca da aprendizagem.

A aprendizagem é a nossa luta constante, sendo o estudante o eixo central da escola. Dito de outro modo,

O ponto de partida é o sujeito na/da formação, compreendido como ser social e histórico de direito subjetivo à aprendizagem e ao desenvolvimento em sua concepção ampla. Sujeito que, nas experiências de vida e nas relações com outros sujeitos, com a natureza e com as estruturas e instituições sociais, faz apropriações de mundo mediadas por diferentes linguagens (PCSC, 2014, p. 26-27).

Quando consideramos a aprendizagem para com o aluno, compreendemos o percurso formativo integral do estudante, “um *continuum* que se dá ao longo da vida escolar, tanto quanto ao longo de toda a vida” (PCSC, 2014, p. 31). Neste percurso, a formação integral constitui-se pela “emancipação, a autonomia e a liberdade” para a promoção da cidadania ativa e crítica, “que possibilite o desenvolvimento humano pleno e a apropriação crítica do conhecimento e da cultura”, ensinados na escola (PCSC, 2014, p. 26). Isso significa que a formação integral do estudante deve reconhecer e ensinar o estudante a “reconhecer o direito a diferença, a diversidade cultural e identitária; que contemple as dimensões ética, estética, política, espiritual, socioambiental, técnica e profissional” (PCSN, 2014, p. 27).

É no Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola que inscrevemos o compromisso da escola com o estudante. O PPP pauta-se nos princípios da participação, da gestão democrática, da autonomia e do trabalho coletivo. O gestor escolar, nesse contexto, exerce a liderança na elaboração/atualização do PPP, buscando apoio de toda a comunidade escolar para o desenvolvimento deste documento. O PPP é, dessa forma, flexível e aberto às mudanças, com o envolvimento de todos os segmentos da escola.

Essas mudanças e flexibilizações que o documento proporciona não deve perder de vista o principal objetivo do PPP, de “tornar real a função social da

educação e da escola” (PROJETO VIVENCIAL, 2009, p. 8). Por isso, as mudanças devem ser feitas por meio do trabalho em equipe, tendo colaboração, responsabilidade e participação.

O professor, dentro da gestão, é um grande aliado e protagonista de todo o processo de ensino-aprendizagem, quando em equipe desenvolve uma “identidade profissional” (IMBERNÓN, 2011, p. 16-17). Com o auxílio da coordenação pedagógica, os professores encontram soluções para os problemas cotidianos, deixando o individualismo cair por terra, por meio do respeito, liderança democrática e participação de todos. A escola, portanto, depende da existência dos professores, da coordenação pedagógica, do gestor e, principalmente, dos estudantes que, com o apoio de seus familiares, buscam fazer a diferença no espaço em que perpassam.

Para que o plano tenha êxito é importante a observação do cotidiano escola, “ambiente onde se formalizam as práticas sociais construídas a partir das diversas atividades exercidas pelas pessoas que constituem esse ambiente” (LUCK, 2009, p. 129). É o cotidiano da escola que se revelará as dificuldades, as fragilidades e as potencialidades. Por isso, não há como negar o cotidiano, aquilo que acontece diariamente e que constitui a escola, pois, a partir dele, é que se parte para as mudanças.

No cotidiano é que as diferenças são respeitadas, visto que a educação embasada na alteridade e na diferença é fundamental “para tomar consciência de que as pessoas podem se relacionar de outro modo, no qual as diferenças não são mais ignoradas ou vistas como problema, pelo contrário, são enriquecimento” (PCSC, 2014, p. 86). A diversidade, nessa perspectiva, é entendida como possibilidade, enriquecimento, processo de construção do sujeito.

Nessa perspectiva, este plano é fruto de um trabalho coletivo de parceria com a atual gestão escolar da EEB Cordilheira Alta. Compreendemos que, ao concordarmos com a gestão democrática, não há como propor um Plano de Gestão Escolar que não esteja atrelado ao que realmente está sendo traçado na escola, pela atual gestão. Não propomos aqui um trabalho descolado à realidade, um “faz de conta”, mas sim um plano coletivo aplicável e que contribua verdadeiramente com a escola e que tenha compromisso com o Estado.

## **2 OBJETIVO GERAL**

Garantir o direito de aprendizagem de cada estudante, conforme previsto pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1988), na Proposta Curricular de Santa Catarina (1998; 2014) e no Projeto Político Pedagógico da escola, pondo em prática as ações planejadas a fim de alcançar as metas que o Plano de Gestão Escolar (PGE) estabelece. Busca-se, nessa perspectiva, um ensino-aprendizagem que respeite o tempo de aprendizagem de cada estudante, que valorize os profissionais da escola, os estudantes e a comunidade escolar, respeitando a diversidade cultural, étnica, de gênero, religiosa, de raça e de ideias.

### **3 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA**

#### **3.1 Dimensão Socioeconômica**

A Escola de Educação Básica Cordilheira Alta está situada no centro da cidade de Cordilheira Alta – SC. Considera-se que a escola não faz parte de comunidade de risco social (drogas, violência, prostituição), porém, tais problemas aproximam-se cada vez mais. O grande complicador da escola, tratando-se de comunidade, é trazer as famílias para o espaço escolar, visto que apenas um pequeno grupo, em média 100 pais, num universo de quase 400 famílias, participam das atividades escolares.

A escola atende alunos de dois municípios, Cordilheira Alta e Chapecó. Dentre os estudantes matriculados, 30% são de Chapecó. O que facilita a vinda desses estudantes é a disponibilização de transporte escolar aos alunos que residem nos bairros Vila Rica, Belvedere, Trevo, Loteamento Sabrina e Comunidade de Colônia Cella. Dos 30% dos estudantes de Chapecó, quase todos estudam no Ensino Médio.

Em relação aos estudantes do Ensino Fundamental, anos finais, 95% são residentes no município de Cordilheira Alta – SC, enquanto que, no Ensino Médio, 52% são deste município e 47% de Chapecó – SC. Quanto à renda familiar, mais de 50% das famílias atendidas pela escola possui renda entre R\$1.000,00 e R\$3.000,00 reais, 38% possui renda acima de três mil reais mês, 3% das famílias, com renda inferior a R\$1.000,00.

Cordilheira Alta é um município com economia baseada na agricultura, parte das famílias tem residência no campo. Porém, um número significativo de alunos que estudam na escola são de regiões urbanas de Chapecó, o que faz prevalecer a moradia urbana. Desses estudantes, muitos utilizam o transporte escolar, sendo um total de 83% dos estudantes.

Quando questionados sobre o acesso à internet, 14% dos alunos não têm acesso à internet em suas residências, nem por rede móvel (celulares), ficando a escola como meio de acessar a rede. Dentro do universo dos 86% dos alunos com acesso, 40% deles acessam a rede pelo celular. Dos que acessam a internet, no

ensino médio, apenas 35,6% dos pais controlam o acesso dos filhos à internet e 64,4% não têm controle nenhum sobre seu tempo na internet. Já no ensino fundamental, 52,4% dos alunos têm seu tempo de acesso à internet controlado pelos seus pais e 47,6% não controlam o seu tempo. Em relação ao número de horas de acesso à internet, no ensino fundamental, 18,9% acessam menos de uma hora, 35% acessam de uma a duas horas, e mais de 3 horas 46%. No ensino médio, acessam menos de uma hora 7,2% dos estudantes, de uma a duas horas 26,4% dos estudantes, mais de três horas 66,3% dos estudantes.

Outra constatação importante para a escola é que parte significativa dos alunos de Ensino Médio apenas se dedicam aos estudos. Conforme dados, 58% dos estudantes apenas estudam. Dos 42% dos alunos que trabalham, seja na propriedade rural da família ou em empresas, 85% deles estudam no turno matutino e apenas 15% estudam no período noturno. Quanto ao recebimento de auxílios, como o Bolsa Família, a escola conta com 25 estudantes do ensino fundamental e 23 estudantes do ensino médio que recebem este auxílio.

Dos estudantes que estudam, mais de 70% não fazem cursos fora da escola. Apenas 30% fazem cursos diversos (profissionalizantes e de línguas). A escola conta com quatro turmas de Curso Técnico em Agropecuária, em andamento. Dos estudantes matriculados, 31,3% estão satisfeitos com o curso, 64,2% satisfeitos em partes e 4,5% insatisfeitos. Em relação à pretensão de continuar seus estudos após finalizar o Ensino Médio regular e técnico, 91,8% dos estudantes afirmam querer prosseguir seus estudos.

### **3.2 Dimensão Pedagógica**

A escola atende estudantes do Ensino Fundamental, anos finais, Ensino Médio Regular e Ensino Médio Inovador, integrado ao Curso Técnico em Agropecuária na modalidade de Ensino Médio integrado a Educação Profissional (EMIEP). A escola, através dos decretos e pareceres legais, possui habilitação para oferecer as matrizes 1181 - Ensino Fundamental de 09 anos, curso 151 – Ensino Fundamental, segundo Resolução n.º 03/CEB/CNE; 2910 (matutino) e 2912 (noturno) – Ensino Médio Regular, curso 9920 – Educação Geral, conforme Resolução n.º 03/CEB/CNE. Para o Ensino Médio Profissionalizante – Curso

Técnico em Agropecuária, na modalidade de Ensino Integrado à Educação Profissional (EMIEP) a matriz é 5638, conforme Parecer n.º 299, de 07/12/2010.

O processo ensino aprendizagem segue as orientações da legislação vigente, LDB Lei 9394 de 20/12/96, Lei Complementar 170 de 07/08/98, resolução 183/13 que substituiu a 158 de 25 de novembro de 2008. Também é norteador pela Proposta Curricular de Santa Catarina (2014), por meio da concepção histórico-cultural que considera todos capazes de aprender e compreende que as relações e interações sociais estabelecidas pelos alunos são fatores de apropriação do conhecimento.

No ano de 2016, a escola conta com mais de 400 estudantes matriculados. O número de matrículas na escola sempre manteve a mesma média, desde o ano de 2012. Quanto ao número de estudantes matriculados e que são aprovados, analisamos que, segundo dados coletados no Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE Interativo, os índices de aprovações da escola apresentaram melhoras de 2007 a 2013, porém decaiu para 95% de aprovação em 2015. Isso implica em traçar um objetivo para chegar a 99% de aprovações até o final de vigência do Plano.

Compreendemos que no Ensino Fundamental, em 2015, não teve abandono escolar, enquanto no Ensino Médio diurno e noturno ainda teve alunos que deixam a escola para trabalhar, com o objetivo de complementar a renda familiar, segundo relato dos estudantes. Os índices de reprovação, bem como os de desistência, no Ensino Médio, devem ser diminuídos gradativamente até o final de vigência do Plano de Gestão Escolar – PGE, e chegar ao máximo de 2%. O índice de repetência no Ensino Fundamental deve ser diminuído para 1% até o final de 2018.

Parte dos alunos com distorção idade/série são provenientes de outras escolas e outra parte dos índices apresentados é resultado de reprovações na própria escola. Para melhorar esse índice, é necessário diminuir as reprovações, atacando o problema de distorção idade/série. O PGE deve traçar ações para que este índice não aumente, e chegue à escala de 13, pelo menos, em ambos os níveis, até 2019.

Outro dado importante e que necessita de metas para melhorar o desempenho futuramente são os dados do IDEB. Estes dados da escola nos revelam resultados negativos aquém das metas estabelecidas pelo MEC. De 2009 para 2013 o índice decaiu, ficando abaixo da meta estabelecida de 4,4 em 4,3. Já no ano de 2015, a escola alcançou a meta de 4,8.

Outro dado importante e que influencia nos desempenhos dos estudantes é a participação da família na escola. Poucas famílias participam da vida escolar de seus filhos, totalizando 78% de participação da família nas atividades pedagógicas abertas à comunidade. Os próprios estudantes não estão satisfeitos com a participação da sua família na escola. De todos os estudantes da escola entrevistados, apenas 35% estão satisfeitos com a participação da família nas atividades escolares. Em contrapartida, 65% estão insatisfeitos, um número muito problemático frente à importância do papel da família na vida do aluno e sua contribuição com a escola que precisa trabalhar em parceria com a comunidade escolar. Assim, apenas 32,1% dos pais acompanham sempre seus filhos nos estudos, 58,5% às vezes e 9,3% nunca.

A questão da leitura também é importante e tem reflexos na aprendizagem dos estudantes. Entre os estudantes do ensino fundamental e médio, apenas 20% tem o hábito da leitura. Esse dado é preocupante frente à relevância que a leitura tem para a produção do conhecimento.

Para melhorar o ensino-aprendizagem dos estudantes e, conseqüentemente, os índices de IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, Prova Brasil, Aprovação, distorção idade/série, a escola realiza, como uma das ações, o planejamento, as avaliações e as recuperações paralelas por áreas do conhecimento. Contamos com planejamento por áreas do conhecimento: Linguagens: com professores de Educação. Física, Arte, Inglês e Língua Portuguesa e Literatura; Humanas: Geografia, História, Filosofia e Sociologia; Matemática e Ciências da Natureza: Química, Física, Biologia e Matemática; Educação Especial: Segundos Professores e Professora do SAEDE; os professores do Eixo Recursos Naturais (técnicos do curso profissionalizante). Convém destacar que são contemplados com planejamento os professores que trabalham com as turmas de Ensino Médio Inovador (1ª 2ª e 3ª séries do curso profissionalizante), porém as atividades são pensadas, planejadas e estendidas às demais turmas da escola.

A escola iniciou no primeiro bimestre de 2016 o planejamento com o objetivo de quebrar alguns paradigmas na forma de pensar e aplicar avaliações. Dentre o que pensamos e projetamos ao que de fato conseguimos aplicar, em primeiro momento percebemos que o processo é complexo e com barreiras a serem rompidas, principalmente as que se referem aos hábitos da comunidade escolar. Diante disso, as áreas do conhecimento, com o apoio pedagógico da escola

delimitaram três ferramentas de avaliação por áreas do conhecimento: i) uma com questões de múltipla escolha, seguindo o modelo de provas do ENEM; ii) de produção textual e argumentação, também seguindo a forma de correção do ENEM; e iii) atividade diversificada, por meio de seminários, teatros, produção de diferentes gêneros textuais. Além dessas avaliações, cada professor busca avaliar o processo e o tempo de aprendizagem específico de cada estudante.

O planejamento organizado por meio das áreas do conhecimento foi um grande avanço para a escola, sendo um diferencial no processo de ensino-aprendizagem. Todos os momentos de planejamento são acompanhados por um membro do setor Pedagógico. Busca-se, por meio do planejamento, alinhar conceitos e conteúdo, atividades diversificadas e interdisciplinares, avaliações por áreas de conhecimento e a recuperação paralela. Segue-se, assim, um planejamento organizado, delimitado e bem aproveitado para preparar o estudante para sua vida diária.

Dentro das áreas do conhecimento, trabalhamos também com quatro projetos da escola: Trabalho de Iniciação Científica, destinados aos alunos do curso Profissionalizante; Projeto Em Dia Com a Leitura, e Agenda 21 – Projeto de Educação Ambiental, destinado a toda a comunidade escolar. Estamos organizando e sistematizando o Projeto Diversidade Combina com Humanidade e o NEPRE (Núcleo de Educação, Prevenção, Atenção e Atendimento às Violências na Escola). A escola conta com serviço de apoio ofertado em sala de aula com 03 segundos professores e SAEDE (Serviço de Atendimento Educacional Especializado) no contra turno do ensino regular, atendendo 05 alunos.

Em relação aos projetos desenvolvidos, dos estudantes do ensino fundamental 53,8% estão satisfeitos, 42% satisfeito em partes e 4,2% insatisfeitos. No ensino médio, 40,4% estão satisfeitos, 54,3% estão satisfeitos em partes e 5,3% insatisfeitos. Quanto às condições de materiais didático-pedagógico (livros, computadores, aparelho de áudio e vídeo e outros), 39,5% dos alunos estão satisfeitos, 49% estão satisfeitos em partes e 11% insatisfeitos.

### **3.3 Dimensão Administrativa**

Atualmente, a escola atende em torno de 418 alunos, divididos em 17 turmas, sendo seis turmas de Ensino Médio Regular (cinco turmas no turno matutino e uma turma no noturno) e quatro turmas de Ensino Médio Profissionalizante/Curso Técnico em Agropecuária. No Ensino Fundamental, anos finais, a escola conta com sete turmas, todas no turno vespertino.

O quadro de profissionais restringe-se ao número de quarenta e uma pessoas, sendo 17 docentes efetivos e 25 admitidos em caráter temporário (ACT). Dos **docentes efetivos** oito atuam como professores em sala de aula, um na função de diretor na Unidade Escolar (UE), um na função de assessor de direção na UE, um na função de diretor em outra UE, um professor readaptado, três assistentes técnica-pedagógicas (ATPs), um administrador escolar (em licença para exercer cargo eletivo) e um assistente de educação.

Dos **docentes admitidos** em caráter temporário, a escola conta com 14 professores atuando em sala de aula, um orientador de curso e um orientador de estágio, três segundos professores, um professor de sala informatizada, um professor de Serviço de Atendimento Educacional Especializado, quatro orientadores de laboratórios e Ensino Médio Integrado, sendo um de laboratório de química, um de laboratório de biologia, um orientador de convivência e um orientador de leitura. A escola conta também com quatro serventes, pagas com recursos da APP, e três cozinheiras de empresa terceirizada responsável pela merenda escolar.

A escola conta com a participação dos órgãos colegiados: APP (Associação de Pais e Professores), cujo representante legal, que responde juridicamente por esta associação é o presidente, eleito em Assembleia de Pais e Professores; Conselho Deliberativo, formado por representantes discente, docente, pais e diretor escolar; COM-VIDA, formado por estudantes, pais e professores.

As questões administrativas da escola são tratadas pelo Diretor Geral e a Assistente de Educação. Essas atividades englobam matrículas, patrimônio, arquivo, controle do ponto dos servidores, contratação, atestados, prestação de contas, alimentação dos sistemas de educação: SISGESC (Sistema de Gestão Educacional de Santa Catarina), Professor On-Line, APOIA (Programa de Combate à Evasão Escolar), PDDE Interativo, SISTEC (Sistema de Informação da Educação Profissional e Tecnológica), SISCORT (Sistema de Controle de Remanejamento e Reserva Técnica, alimentação escolar, entre outros que são atribuições legais.

Cabe à equipe de apoio pedagógico acompanhar o processo de ensino aprendizagem; acompanhar os projetos pedagógicos da escola; atendimento aos familiares, alunos e professores; organizar os conselhos de classe; mediar conflitos; auxiliar na organização de atividades extracurriculares; planejar cursos de formação continuada, e atuar conforme as necessidades pedagógicas da escola. Os demais profissionais da escola, como os professores, orientadores e coordenadores, atuam diretamente com os alunos nas atividades curriculares e extracurriculares.

Quanto à higienização e limpeza dos ambientes da escola, cabem às serventes este trabalho. A alimentação escolar é de responsabilidade das cozinheiras e nutricionista, contratadas pela empresa terceirizada. A equipe gestora da escola acompanha o processo, desde a chegada do alimento na escola até a refeição servida.

Quanto a esta alimentação, 63% dos estudantes comem o lanche oferecido pela Nutriplus. Desses, 40,7% estão satisfeitos, 37,3% estão satisfeitos em partes e 11,6% insatisfeitos. Com relação ao almoço oferecido aos estudantes do curso técnico em Agropecuária, 26,9% estão satisfeitos, 40,3% satisfeitos em partes e 32,8% não estão satisfeitos. Podemos observar que essa insatisfação vem pelo fato de o lanche escolar ser uma alimentação saudável e muitos de nossos alunos não possuem hábitos alimentares saudáveis. Apenas 39,3% dos estudantes sempre consomem alimentos saudáveis, 53,6% às vezes e 7,1% nunca.

### **3.4 Dimensão Financeira**

A escola recebe recursos provenientes do PDDEs (Programa Dinheiro Direto na Escola), Pro-EMI (Programa de Ensino Médio Integrado), SED (Secretaria da Educação), ADR (Agência de Desenvolvimento Regional), Cartão CPESC (Cartão de Pagamento do Estado de Santa Catarina), doações e contribuições da APP. Foram recebidas duas parcelas de R\$ 28.000,00 referentes ao Programa Ensino Médio Inovador, em 2014 e 2015, e estão previstas mais duas, em 2016 e em 2017. A escola, também, recebeu recursos do PDDE Educação Básica, cerca de R\$ 9.740,00 ano, e R\$ 7.000,00 reais ano no cartão CPESC. A APP (Associação de Pais e Professores) repassa para a escola contribuições provenientes de rifas e promoções, como a Festa Junina.

Os recursos são aplicados de acordo com as necessidades da escola, levantadas junto às organizações representativas. Todos os recursos são destinados à manutenção, reparos e reformas; manutenção de equipamentos; aquisição de novos equipamentos e aquisição de material de expediente, higiene e limpeza. As prestações de contas são feitas de acordo com as normas vigentes e orientações da GERED (Gerência Regional de Educação).

### **3.5 Dimensão Física**

A escola tem aproximadamente 2.500m<sup>2</sup> de área construída, dividida em dois blocos, sendo um destes de dois pavimentos, com acesso apenas por meio de escada. A escola é cercada por muros e possui 32 espaços divididos em: 01 sala de direção e secretaria; 01 sala de apoio pedagógico; 01 sala de professores; 10 salas de aula, divididas em dois blocos; 01 sala para acervo bibliográfico- a escola não conta com biblioteca; 01 laboratório de Biologia; 01 laboratório de Química; 01 sala de SAEDE; 01 sala de serventes; 01 cozinha; 01 refeitório – adaptado; 01 banheiro masculino; 01 banheiro feminino; 02 áreas cobertas; 03 áreas de pátio; 01 quadra coberta; 01 horta experimental; 02 almoxarifados de ferramentas – usadas no curso profissionalizante; 01 depósito para materiais de limpeza.

A escola não possui ambiente adequado para o arquivo morto, encontrando-se atualmente em um espaço improvisado, bem como as salas destinadas a secretaria e direção, e os setores pedagógico, administrativo. O refeitório da escola está organizado de forma improvisada e não oferece conforto nos dias de frio e chuva. Também, o muro da escola, em parte, está danificado, precisando urgentemente ser refeito. A cozinha usada pela empresa terceirizada, também, necessita de reformas e adequações. A acessibilidade, em boa parte dos ambientes da escola, é inadequada, principalmente, o acesso das salas de aula no segundo piso do segundo bloco de salas e os pátios da escola.

Em relação à climatização das salas, 13,1% dos estudantes estão satisfeitos, 41% satisfeitos em partes e 10% insatisfeitos. Em relação ao mobiliário, 65,5% dos estudantes estão satisfeitos, 29% estão satisfeitos em partes e 5,3% insatisfeitos. Em relação à acessibilidade 53,5% dos estudantes estão satisfeitos, 39% estão satisfeitos em partes e 6,3% insatisfeitos.

## 4 METAS E AÇÕES

**Quadro 1 - Meta 1**

<b>PROJETO “SUSTENTABILIDADE E CIDADANIA”</b>	
<b>META</b>	Reduzir 50% do desperdício, a produção e o descarte incorreto de lixo nas salas de aula, corredores e pátios da escola.
<b>OBJETIVO</b>	Promover a sustentabilidade através da educação ambiental, por meio de ações que estimulem atitudes e hábitos responsáveis, acerca da preservação e conservação do ambiente.
<b>AÇÕES</b>	<p>Praticar na escola os 5Rs ( repensar, recusar, reduzir, reutilizar e reciclar);</p> <p>Desenvolver com os alunos campanhas acerca do uso racional da água por meio de gêneros textuais;</p> <p>Promover ações integradas com setores privados e públicos para a recuperação ambiental dos córregos e rios locais;</p> <p>Despertar a percepção nos alunos sobre a importância de reconhecer, preservar e integrar a biodiversidade no cotidiano da comunidade;</p> <p>Buscar propostas para a redução dos efeitos nocivos da poluição ambiental dentro do ambiente escolar e na comunidade;</p> <p>Desenvolver estudos e pesquisas com os alunos a fim de entender o solo como um componente do ambiente natural que deve ser adequadamente conhecido e preservado;</p> <p>Desenvolver seminários entre comunidade escolar, entidades públicas e privadas destinadas a refletir e propor alternativas para as questões relacionadas ao desenvolvimento da agricultura familiar sustentável;</p> <p>Promover pesquisas e seminários sobre do uso racional da energia elétrica, construindo nos alunos uma consciência crítica e sustentável a respeito dos impactos ambientais gerados pela produção de energia elétrica por fontes nocivas ao meio ambiente;</p> <p>Utilizar os laboratórios de química e biologia para estudos e descobertas científicas, em busca de melhor qualidade de vida e do meio ambiente;</p> <p>Reorganizar o grupo COM-VIDA – Comissão de Meio Ambiente e Qualidade de Vida.</p>
<b>PERÍODO</b>	2016-2019
<b>RESPONSÁVEIS</b>	Docentes, discentes, gestão escolar, comunidade escolar.
<b>RECURSOS</b>	Sem ônus.

**Fonte:** elaborado pela autora

**Quadro 2 - Meta 2**

<b>PROJETO “INICIAÇÃO CIENTÍFICA”</b>	
<b>META</b>	Desenvolver um trabalho de iniciação científica com alunos do curso de Ensino Médio Integrado à Educação Profissional (EMIEP) - Técnico em Agropecuária.
<b>OBJETIVO</b>	Realizar pesquisa orientada, num período de dois anos (1ª e 2ª séries), como o objetivo de proporcionar o desenvolvimento de pesquisa científica, conforme assunto de interesse do estudante com abordagem de algum tema e/ou problema relacionado ao Curso Técnico em Agropecuária.
<b>AÇÕES</b>	<p>Conhecer as normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas);</p> <p>Estudar e conhecer os conceitos de: introdução, objetivos, questões de estudo, justificativa, referencial teórico, cronograma, citações, obras e autores;</p> <p>Utilizar os laboratórios de biologia e química da escola para desenvolvimento de pesquisas;</p> <p>Desenvolver pesquisa nas linhas de pesquisa i) técnico-científica, ii) econômica, iii) sociocultural, iv) ecológica, com foco nos pressupostos do Curso Técnico em Agropecuária – Eixo tecnológico: Recursos Naturais;</p> <p>Orientar os estudantes quanto à pesquisa, por meio de sugestões de leitura, definição de tema, organização geral do projeto;</p> <p>Apresentar as pesquisas desenvolvidas em Seminário de socialização a ser organizado pela escola.</p>
<b>PERÍODO</b>	2017; 2018; 2019
<b>RESPONSÁVEIS</b>	Professores do Curso Técnico em Agropecuária, Professores da grade comum.
<b>RECURSOS</b>	Sem ônus.

Fonte: elaborado pela autora

**Quadro 3 - Meta 3**

<b>PROJETO “DIVERSIDADE COMBINA COM HUMANIDADE”</b>	
<b>META</b>	Promover a educação inclusiva e o respeito à diversidade, erradicando as violências que possam existir na escola e fora dela.
<b>OBJETIVO</b>	Reconhecer e valorizar a diversidade em prol do respeito às diferenças humanas com a intenção de promover a mudança e o desenvolvimento de atitudes, comportamentos e ações, individuais e coletivas contra as diferentes formas de violências.
<b>AÇÕES</b>	<p>Potencializar a atividade do grupo Roda de Conversa;</p> <p>Proporcionar curso de formação sobre Educação especial;</p> <p>Desenvolver Mostra pedagógica, com atividades desenvolvidas sobre a diversidade e educação especial;</p>

	Desenvolver seminário sobre a cultura regional; Desenvolver atividades culturais, como a Festa Caipira escolar; Promover Café cultural; Formar a comissão do NEPRE (Núcleo de Educação, Prevenção, Atenção e Atendimento às Violências na Escola). Comemorar o dia da Paz na escola.
PERÍODO	2016 – 2019
RESPONSÁVEIS	Professores, estudantes, equipe pedagógica.
RECURSOS	Sem ônus.

Fonte: elaborado pela autora

#### Quadro 4 - Meta 4

PROJETO “FAMÍLIA NA ESCOLA”	
META	Elevar de 25% para 50% o número de estudantes satisfeitos com a participação da família em seus estudos.
OBJETIVO	Proporcionar momentos/espços que envolvam e responsabilizem os pais/responsáveis com as atividades escolares dos estudantes, a fim de que aumente o número de famílias que se envolvam e interajam com a comunidade, com vistas a uma participação ativa da comunidade nas atividades escolares.
AÇÕES	Proporcionar o “Plantão Pedagógico”, com <i>feedback</i> dos estudantes aos pais/responsáveis; Comemorar o dia da Família na escola, conforme calendário escolar; Promover palestras aos pais com temas de interesse; Comunicar os pais quanto a problemas de aprendizagem dos estudantes, por meio de comunicados, convocações, convites.
PERÍODO	2016 – 2019
RESPONSÁVEIS	Gestão escolar e grupo de professores.
RECURSOS	Sem ônus.

Fonte: elaborado pela autora

#### Quadro 5 - Meta 5

PROJETO “PLANEJAMENTO COLETIVO”	
META	Garantir o planejamento semanal por áreas do conhecimento, viabilizando a participação de todos os professores no processo.
OBJETIVO	Articular conceitos, conteúdos e práticas pedagógicas a fim de tornar o processo de ensino-aprendizagem mais significativo e eficaz.
AÇÕES	Organizar horários de planejamento por áreas do conhecimento

	<p>uma vez por semana;</p> <p>Realizar planejamento coletivo com todos os professores uma vez por bimestre;</p> <p>Avaliar constantemente as atividades planejadas e executadas;</p> <p>Organizar momentos de socialização das atividades planejadas e executadas com todos os professores.</p>
PERÍODO	2016-2019
RESPONSÁVEIS	Coordenação Pedagógica.
RECURSOS	Sem ônus.

Fonte: elaborado pela autora

#### Quadro 6 - Meta 6

<b>PROJETO “PROTAGONISMO JUVENIL”</b>	
META	Aumentar a participação estudantil na gestão escolar, por meio de dois órgãos Estudantis.
OBJETIVO	Viabilizar a participação dos alunos, nas decisões e ações de seu interesse na gestão escolar por meio da Com-vida (Comissão de meio ambiente e qualidade de vida) e Grêmio Estudantil.
AÇÕES	<p>Estudar os documentos legais que embasam a institucionalização do Grêmio Estudantil Escolar;</p> <p>Auxiliar na organização das chapas com a participação de, no mínimo, um representante por turma;</p> <p>Organizar o processo de eleições para o Grêmio Estudantil;</p> <p>Proporcionar o momento da eleição;</p> <p>Acompanhar a chapa vencedora durante o tempo que representará o grêmio estudantil, auxiliando os estudantes no fortalecimento do órgão colegiado;</p> <p>Acompanhar o COM-VIDA, proporcionando assessoria aos estudantes.</p>
PERÍODO	A cada dois anos
RESPONSÁVEIS	Setor Pedagógico

Fonte: elaborado pela autora

#### Quadro 7 - Meta 7

<b>PROJETO “EM DIA COM A LEITURA”</b>	
META	Aumentar de 20% para 35% o percentual de alunos com rotina de leitura até o final do ano de 2017.
OBJETIVO	Incentivar acesso e o hábito à leitura, a fim de estimular a imaginação dos estudantes e aprimorar o desenvolvimento de produções orais e escritas.

AÇÕES	<p>Desenvolver produções orais, escritas e outras linguagens;  Disponibilizar a troca de livros na biblioteca, entre colegas e comunidade;  Possibilitar a compra de livros para consumo próprio, por meio de feiras;  Oportunizar visitas a teatros e contação de histórias;  Organizar momentos de leitura na escola;  Dar continuidade às atividades do jornal escolar impresso semestralmente;  Proporcionar aulas de leituras em espaços diferenciados;  Oferecer a bolsa do livro, visando incentivar a leitura em casa e em família;  Oportunizar leituras por meio do uso de tecnologias, utilizando-se da sala informatizada;  Realizar semana literária;  Realizar café literário;  Organizar show de talentos;  Realizar encontros do Professor Leitor;  Realizar campanha de doação de livros;  Reestruturar a biblioteca como um espaço para a leitura e para a pesquisa;  Atualizar o acervo bibliográfico da biblioteca escolar anualmente.</p>
PERÍODO	2016 – 2019
RESPONSÁVEIS	Professores de todas as áreas do conhecimentos e gestão escolar.
RECURSOS	APP.

Fonte: elaborado pela autora

#### Quadro 8 - Meta 8

<b>PROJETO “ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL”</b>	
META	Elevar o índice de estudantes que tenham na escola e em casa hábitos alimentares saudáveis.
OBJETIVO	Conscientizar os estudantes quanto a importância de uma alimentação saudável para sua saúde e para melhor desempenho nos estudos, valorizando alimentos orgânicos e produzidos de forma artesanal.
AÇÕES	<p>Promover palestras com profissionais especializados sobre nutrição, como nutricionistas;  Desenvolver atividades com os alunos (ensino médio regular e ensino fundamental anos finais) sobre a importância de uma alimentação saudável com hortaliças cultivadas sem o uso de agrotóxicos;  Reestruturar a horta experimental da escola, como sendo um espaço de aprendizagem, pesquisa e cultivo de hortaliças produzidas de forma agroecológica pelos alunos e professores</p>

	do curso técnico em Agropecuária; Incentivar o consumo do lanche oferecido pela escola; Desenvolver atividades interdisciplinares sobre alimentação saudável e distúrbios alimentares; Comunicar aos pais/responsáveis e solicitar auxílio de outros profissionais quando identificados problemas que decorrem de má alimentação em estudantes.
PERÍODO	Anual
RESPONSÁVEIS	Docentes, coordenação pedagógica.
RECURSOS	Sem ônus.

Fonte: elaborado pela autora

#### Quadro 9 - Meta 9

<b>PROJETO “AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL”</b>	
META	Avaliar anualmente todos os segmentos da escola.
OBJETIVO	Identificar as potencialidades e as fragilidades de todos os segmentos da escola a fim de qualificar o trabalho em busca de um ensino-aprendizagem significativo.
AÇÕES	Elaborar formulários de avaliação adequados para cada segmento; Organizar cronograma anual de avaliação; Tabular os dados obtidos na avaliação; Repassar, coletivo ou individualmente, os dados obtidos para cada segmento da escola; Encontrar possíveis soluções e melhorias para as fragilidades apontadas na avaliação.
PERÍODO	Anual (2016-2019).
RESPONSÁVEIS	Gestor escolar.
RECURSOS	Sem ônus.

Fonte: elaborado pela autora

#### Quadro 10 - Meta 10

<b>PROJETO “FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES”</b>	
META	Elevar de um para dois cursos de formação continuada oferecidos pela escola, em parceria com outras instituições.
OBJETIVO	Proporcionar formação continuada aos professores, conforme as necessidades e anseios mais recorrentes do grupo docente da escola.
AÇÕES	Identificar, por meio de entrevistas, os principais problemas enfrentados pelos professores para alcançar com êxito a

	<p>aprendizagem dos estudantes;</p> <p>Desenvolver projetos para oferecer formação continuada aos professores, com certificação;</p> <p>Buscar parcerias com instituições que possam, voluntariamente, ministrar as formações;</p> <p>Oferecer cursos de formação continuada, conforme temas definidos pelo grupo docente.</p>
PERÍODO	Anual (2016-2019)
RESPONSÁVEIS	Coordenação pedagógica e gestor escolar.
RECURSOS	Sem ônus.

Fonte: elaborado pela autora

#### Quadro 11 - Meta 11

<b>PROJETO “CONSELHO DE CLASSE”</b>	
META	Reorganizar o conselho de classe de forma participativa e processual duas vezes por bimestre.
OBJETIVO	Desenvolver o conselho de classe de forma participativa e processual de modo que se identifique durante o ano letivo as dificuldades dos estudantes no processo de ensino-aprendizagem, buscando possíveis soluções.
AÇÕES	<p>Desenvolver conselhos de classe divididos em etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1ª etapa: conselho de classe com estudantes, professores das disciplinas e coordenação pedagógica;</li> <li>• 2ª etapa: conselho de classe com a participação de pais/responsáveis, estudantes, professores das disciplinas e coordenação pedagógica;</li> <li>• 3ª etapa: conselho de classe com coordenação pedagógica e estudantes;</li> <li>• 4ª etapa: conselho de classe somente com professores.</li> </ul>
PERÍODO	Anual (2016-2019)
RESPONSÁVEIS	Coordenação Pedagógica.
RECURSOS	Sem ônus.

Fonte: elaborado pela autora

## 5 AVALIAÇÃO

A avaliação do Plano de Gestão Escolar é essencial para o sucesso do que se tem planejado e do que se busca melhorar constantemente. Conforme a PCSC (2014),

a avaliação deve reunir informações relevantes acerca de aspectos do currículo no percurso formativo, as quais subsidiam tomadas de decisão, delineamento de atividades e/ou ajustes, visando a promoção cada vez mais qualificada da aprendizagem. Não é uma atividade isolada ou de curta duração, uma vez que a compreensão de seus aspectos e resultados pode demandar outras iniciativas que extrapolam a própria avaliação (PCSC, 2014, p. 46).

Embora a PCSC (2014) faça referência à aprendizagem dos estudantes, o plano de gestão escolar também não deve ser avaliado de forma isolada ou de curta duração. É necessário que se respeite o tempo de execução e que seja de forma constante, contemplando/retomando o que o plano prevê em suas metas e ações.

O processo de acompanhamento do Plano de Gestão Escolar acontecerá por meio de monitoramento e avaliação. O monitoramento é “o processo de acompanhamento sistemático e descritivo dos processos de implementação do plano ou projeto de ação” (LUCK, 2009, p. 45). Esse monitoramento acontecerá de forma contínua, sistemática e regular, observando de que forma as ações estão sendo desenvolvidas de acordo com o planejado. A avaliação é o processo de “medida e julgamento dos resultados parciais obtidos durante a realização de um plano ou projeto e os integrados ao seu final” (LUCK, 2009, p. 45). Essa avaliação apresentará em dados quantitativos se as metas traçadas foram alcançadas, ao final de cada ano, observando os avanços já obtidos até o término do Plano de Gestão Escolar.

## 6 CONCLUSÃO

De acordo com Saviani (1984), compreendemos que a escola tem o compromisso com o saber sistematizado, elaborado, produzido cientificamente. Dessa forma, o Plano de Gestão Escolar busca garantir que o compromisso da escola seja efetivado, por meio de metas, objetivos e ações definidas conforme o diagnóstico da escola.

O diagnóstico da escola, a sua realidade, é o que nos revela as fragilidades e potencialidades desse espaço. A partir dele é que a gestão pensa em metas e ações na busca de superar as fragilidades que se mostram. O planejamento, nesse escopo, torna-se essencial, com a participação de todos os envolvidos, sendo o estudante e sua aprendizagem o eixo central.

O processo de reflexão, planejamento, ação e avaliação faz com que o Plano de Gestão tenha vida dentro e fora da escola, sendo uma ferramenta coletiva. Portanto, esse Plano de Gestão é resultado de um trabalho coletivo de escuta, levantamento de dados, reflexão, discussão tendo a preocupação com a formação humana integral do estudante que vem com motivações e expectativas para a escola.

Nesse viés, a gestão da escola é “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 compromissado com os princípios da democracia” (LUCK, 2009, p. 24). A gestão permite-nos promover a organização, mobilização e articulação de todos os segmentos a fim de avançar nos processos de ensino-aprendizagem, resultando na elevação dos índices de avaliação dos estudantes, em todos os níveis.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, Lei de Diretrizes e Base. Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996.

GOMES, A. M.; ANDRADE E. F. O discurso da gestão escolar: o foco nos conselhos escolares. **Revista Educação e Realidade**. n. 34 jan/abr 2009.

IMBERNÓN, F. Somente boas intenções não bastam. **Revista Nova Escola**. Jun./jul 2011.

LUCK, H. **A Escola Participativa**: o trabalho do gestor escolar. 5 ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

LUCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MONLEVADE, J. Gestão Democrática da Educação. **Salto para o Futuro**. Ministério da Educação, out/2005.

PROJETO VIVENCIAL. **Curso de Especialização em Gestão Escolar**. Escola de Gestores da Educação Básica, 2009.

SANTA CATARINA. **Proposta Curricular de Santa Catarina**. Secretaria da Educação. 2014.

SAVIANI, D. **ESCOLA E DEMOCRACIA**. SÃO PAULO, CORTEZ, 1984.