

UNIVERSIDADE ALTO VALE DO RIO DO PEIXE

LOURDES SETTI LOCATELLI

GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA GESTÃO PARA TODOS

CAÇADOR

2017

LOURDES SETTI LOCATELLI

GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA GESTÃO PARA TODOS

Plano de Gestão apresentado no curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Escolar, como exigência para obtenção do Título de Especialista em Gestão Escolar, ministrado pela Universidade Alto Vale do Rio do Peixe, UNIARP, sob orientação da Professora Mestre Ruth I.D.G. Goulart.

Orientadora: Prof^a Ms. Ruth Ines Dotta Goulart

PLANO DE GESTÃO

GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA GESTÃO PARA TODOS

REFERENCIAL TEÓRICO

A Gestão democrática nas escolas não é algo novo na árdua tarefa da educação. Ela vem sendo discutida há várias décadas por educadores e outros segmentos sociais preocupados com uma educação de qualidade capaz de desempenhar democraticamente os princípios garantidos pela Constituição Federal/88, e regulamentados por leis complementares, como obrigatoriedade, igualdade, liberdade, gratuidade, gestão democrática entre outros. A democratização da gestão escolar tem seu respaldo legal garantido na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96), Plano Nacional de Educação, Leis Complementares e decretos que regulamentam a mesma no ensino público de Santa Catarina. A mesma se efetivará num processo coletivo e constante promovendo e fortalecendo a participação da comunidade escolar local. A escola deve favorecer uma proposta de educação capaz de descentralizar as tomadas de decisões e avaliação dos resultados, dividindo a responsabilidade com toda a equipe administrativa e pedagógica, Associação de Pais e Professores, Conselho Deliberativo, Grêmios Estudantis, pais e alunos e outras parcerias possíveis, fazendo que todos os envolvidos sintam-se responsáveis pela qualidade do ensino da qual participam. Tomar decisões de forma coletiva, ação maior do planejamento participativo, pode significar rever muitos aspectos da cultura escolar, enraizada em práticas autoritárias e centralizadoras. O planejamento coletivo é um processo de comunicação e, por meio dele, as pessoas se sentirão mais comprometidas com as decisões que tomam. A qualidade do ensino aprendizagem e a permanência dos alunos na escola deve ser objetivo a ser atingido constantemente com uma proposta que descentralize as tomadas de decisão e busque encontrar estratégia para que a escola seja realmente uma escola de sucesso o qual poderá ser constatado pelo interesse dos alunos nas atividades desenvolvidas no âmbito escolar e além dos muros de escola, a aplicação dos conhecimentos socializado durante a vida escolar

e a contribuição desse saberes para melhorar a qualidade de vida de toda a comunidade. O gestor precisa atender as demandas que promovem uma gestão democrática e dessa forma estreitar a relação entre escola e comunidade. mas cabe a escola garantir a qualidade pedagógica capaz de promover o desenvolvimento das potencialidades físicas, cognitivas afetivas dos alunos, respeitando a individualidade e valorizando o conhecimento que cada um traz e favorecer a apropriação de novos saberes. E assim torná-los cidadãos críticos e reflexivos capazes de participar e colaborar na transformação da sociedade em que está inserido exercendo e assumindo uma cidadania ativa. Para isso o gestor precisa contar com uma equipe comprometida e em constante formação, que exerçam uma prática pedagógica que priorize conteúdos significativos, que tenha clareza sobre a linha filosófica da Proposta Curricular de Santa Catarina. A gestão democrática deve privilegiar o diálogo entre todos os segmentos, construir coletivamente o Projeto Político Pedagógico da sua escola, no qual deverá estar explícito toda a ação pedagógica e sociopolítica elencadas coletivamente, as quais deverão ser alcançadas em determinado espaço de tempo. O Projeto Político Pedagógico é o documento que expressa como a equipe vai proceder para atingir os objetivos, as aspirações, metas e ações de um processo de escolarização em conformidade com a legislação e Proposta Curricular do estado de Santa Catarina. Devemos também se lembrar da diversidade, pois não existe gestão democrática sem o devido respeito às diferenças inerentes a todos os grupos sociais, assim sendo na escola é que deve começar o respeito a essas diferenças, não só proporcionando o acesso e a educação de qualidade aos educandos portadores de necessidades especiais, como o respeito que os demais devem ter para com esses, acabando ou mesmo diminuindo o preconceito que existe ainda nos dias atuais.

Como cita a Proposta Curricular de Santa Catarina (2014):

Entende-se a diversidade como característica da espécie humana: seres humanos são diversos em suas experiências de vida históricas e culturais, são únicos em suas personalidades e são também diversos em suas formas de perceber o mundo. Esta noção nos remete à ideia de diferenças de identidades constitutivas dos seres humanos, das suas organizações sociais, etnias, nacionalidades, gêneros, orientação sexual, religiosidades. Enfim, diversidades de grupos sociais, de identidades do ser social em sua singularidade que se constituem em espaços, em ambientes, em tempos históricos com características diversas. Essas relações socioculturais constituem os sujeitos históricos, nas organizações de suas vidas sociais e políticas, nas suas relações com o ambiente e com outros grupos, na

produção e reprodução de suas existências. Diversidade também é heterogeneidade, com vistas ao reconhecimento de que todos somos diferentes. A diversidade está relacionada com as aspirações dos grupos humanos e das pessoas de viver em liberdade e no exercício de sua autodeterminação, como também à aspiração da vida em democracia e à necessidade de vivenciar coletivamente as realidades sociais que são múltiplas e de lutar pelo reconhecimento dos direitos humanos e a respeitá-los. Portanto, a valorização das diferenças étnicas e culturais, por exemplo, não significa aderir aos valores do outro, mas respeitá-lo como expressão da diversidade de todo ser humano, sem qualquer discriminação. (Proposta Curricular de Santa Catarina (2014)).

Ou seja, devem-se valorizar as diferenças que existem entre as pessoas e educar de maneira que todas as diferenças sejam equalizadas e que todos entendam como normais e mesmo essenciais essas diferenças para o enriquecimento da educação e da sociedade como um todo.

Para que isso aconteça, e para garantir o acesso de todos a uma escola pública, gratuita e de qualidade é necessário que se desenvolva ações que possibilitem que os portadores de necessidades especiais possam participar de todas as atividades e aprender na mesma condição de igualdade dos demais alunos que não possuem essas características.

Importante também destacar que a escola deve preocupar-se também com as diversas visões que norteiam a educação como a linguagem, a escrita e a fomentação de um pensamento crítico, social, histórico e cultural, como nos propõem a teoria histórico-cultural, nas ações pautadas pela solidariedade, pela paz, pelo desenvolvimento pleno da ideia educacional que norteia essa teoria.

Não basta que os alunos façam atividades, é necessário que eles pensem, que eles saibam e possam tomar decisões, que aprendam a ser democráticos em suas escolhas e seu próprio modo de viver, que cada educando seja um ser reflexivo sobre as atividades que são passadas a ele e sobre o mundo que o cerca.

Desse modo temos que nos atentar ao que está garantido na Lei das Diretrizes e Bases que assegura a todos os alunos uma educação de qualidade que seja mais do que a disciplina e o básico, mas que assegure uma capacitação para o mundo do trabalho e das ideias, dessa forma fica explícito que a forma de atuação de um gestor que tenha em seu cerne de gerir a democracia é a essência de uma escola de qualidade, de acesso a todos e que faça a comunidade em geral

progredir, pois apenas com a educação podemos transformar o meio em que vivemos.

Chegar a um resultado satisfatório nem sempre é fácil, mas o gestor precisa acreditar motivar a equipe, delegar funções, fortalecer parcerias com outras instituições, empresas com o propósito de encontrar mecanismos para atingi-lo.

OBJETIVO

Garantir o acesso e permanência de todos na escola, promovendo uma educação comprometida com a formação integral do ser humano, assegurando a formação comum indispensável para o pleno exercício da cidadania, construindo competências e habilidades, qualificando e preparando os para enfrentar os desafios, pautada nos princípios liberdade, dignidade, respeito e tolerância com as diferenças, por meio de uma proposta motivadora, reflexiva e democrática, estabelecendo parcerias com Conselhos Escolares, Associação de Pais e Professores e Conselho Deliberativo, e a comunidade em geral, sempre em conformidade com a legislação vigente.

DIAGNÓSTICO DA ESCOLA

A Escola de Educação Básica Albina Mosconi é a única escola estadual no município de Macieira-Santa Catarina e atende as modalidades de ensino fundamental -anos finais- e ensino médio. Situa-se no centro do município, conta com 142 alunos distribuídos em dois turnos: 72 no matutino freqüentando 1º, 2º e 3º ano do ensino médio e 9º ano do ensino fundamental e 69 no vespertino, 6º, 7º e 8º ano. A Unidade Escolar recebe 54,7% de alunos do centro e 45,3% das comunidades rurais.

DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA

A procedência das famílias dos alunos é um dado importante, pois a questão sócio/histórico/cultural está diretamente ligada ao processo de ensino aprendizagem. Apesar de a escola estar localizada na sede municipal recebe alunos da área rural com nível socioeconômico médio. A maioria das famílias trabalha na agricultura, suinocultura e atividade leiteira, 73%, necessitando da ajuda dos filhos no trabalho. 10% dos pais são funcionários de empresas e, como o município não conta com empresas de grande porte, buscam emprego em municípios vizinhos. 14% são funcionários públicos e 3% são comerciantes. A renda familiar mensal gira em torno de dois salários mínimos. 80% dos pais possuem formação básica incompleta e apenas 6% possuem ensino superior. Quanto a etnia da comunidade escolar, 93% são descendentes de italianos e participam de grupos comunitários, diretorias de associações. As religiões com maior número de participantes são católicas e evangélicas, porém há outras crenças. A participação das famílias é boa em todos os eventos promovidos pela unidade escolar, raramente é registrado caso de violência na comunidade e na própria escola.

Dimensão pedagógica

O processo de ensino aprendizagem baseia-se na concepção histórica-crítica, no qual se considera o meio, os conhecimentos prévios. Os conteúdos curriculares constam no Projeto Político Pedagógico e estão em consonância com a Proposta Curricular de Santa Catarina, Plano Nacional de educação e Lei de Diretrizes e Bases. A matrícula segue a normativa da Secretaria de Educação do Estado de Santa Catarina. A mesma é efetuada na secretaria da escola mediante apresentação de documentos solicitados pela Secretaria Estadual de Educação e disponíveis no sistema de gestão educacional de Santa Catarina. Os resultados dos exames de competência em nível nacional, Exame Nacional do Ensino Médio, têm a participação de 98% dos alunos. A escola obteve média geral 522,68, com desempenho em ciências humanas e redação, o número de participantes da prova vem crescendo ano a ano. O índice de desenvolvimento da educação básica atingiu

média de 4,7 em 2009 e 2013. a escola não participou da Prova Brasil, pois as turmas possuem números de alunos menores do que determina a Portaria 149 de 16/06/2001. A avaliação fundamenta-se na Lei de Diretrizes e Bases (9394/96), resolução 183 do Conselho Estadual da Educação, a mesma é investigativa e diagnóstica, processual e participativa. Quanto a o registro de rendimento bimestral realiza-se no mínimo três instrumentos do mesmo peso: pesquisa, prova escrita e trabalho. A recuperação de notas dos alunos com baixo rendimento acontece através de recuperação paralela de conteúdo e a aplicação da prova para obtenção de nota. A retenção e aprovação seguem as normas instituídas pela rede estadual de ensino, tendo a escola papel importante no atendimento individualizado nos casos passivos de retenção em relação às perspectivas da inclusão. As reuniões pedagógicas são realizadas bimestralmente, no período noturno e os profissionais da educação participam de formação continuada sempre que oferecida pela Gerência da Educação e pela Secretaria Municipal da Educação. A relação professor e aluno é muito boa. Os pais acompanham a vida escolar dos filhos com maior intensidade no ensino fundamental. No Ensino Médio esse acompanhamento diminui gradualmente. Deixando de acontecer nos casos que mais necessitam. O número de aprovação, no último ano ficou acima de 92%, e a retenção ocorreu em maior número, no sexto ano do ensino fundamental e no primeiro ano do ensino médio, pois para essas turmas a unidade escolar recebe muitos alunos de outras escolas e com alto grau de dificuldade no processo ensino aprendizagem. O índice de desistência é baixo, 4% e o mesmo é informado no programa APOIA. Para o resgate desses alunos busca-se parcerias com o Conselho Tutelar e Assistência Social. Alguns projetos são desenvolvidos anualmente além dos estabelecidos nas Leis Federais: Saúde na Escola, Feira do Conhecimento, Hora da Leitura, Festa Julina, Halloween, Viagem de Estudo e Visitas a Instituições Educacionais. Tais projetos são organizados com toda a comunidade escolar e o envolvimento da comunidade com os mesmos é satisfatório. Como indicadores de qualidade destacamos a organização de registros escolares, a preservação do patrimônio público, a utilização adequada dos equipamentos e a interação escola e comunidade. O quadro de profissionais da escola é composto por sete professores efetivos e pós-graduados, sendo que dois formam a equipe diretiva, um Assistente de Educação e um Diretor, cinco professores contratados, um graduado e quatro

cursando a graduação, duas serventes contratadas pela Associação de Pais e Professores, uma merendeira terceirizada pela empresa NUTRIPLUS.

Dimensão financeira

A Escola de Educação Básica Albina Mosconi, utiliza recursos financeiros provenientes do governo federal (Programa Dinheiro Direto na Escola), o qual é utilizado para aquisição de material de consumo, expediente e bens permanentes no valor R\$ 3.820,00 anuais pagos em duas parcelas. Do governo estadual o Cartão Corporativo (CPESC) utilizado para pagamento de despesas emergências no valor de R\$ 3.500,00 também dividido em duas parcelas. A escola conta com a participação significativa da Associação de Pais e Professores e Conselhos Escolares, para obtenção de outros recursos, os quais são utilizados para suprir necessidades específicas não atendidas pela mantenedora. A participação dos alunos em feiras, viagens de estudo, visita a universidades entre outras atividades diferenciadas, são realizadas em parcerias com a Secretaria da Educação do município, escola, famílias e outras instituições

Dimensão física

A Escola de Educação Básica Albina Mosconi, foi inaugurada em 23 de maio de 1960, passou por algumas reformas e ampliação. Todos os espaços existentes na mesma estão em bom estado de conservação. Atualmente a escola possui os seguintes ambientes: uma sala para a secretaria e uma para a direção, uma sala de vídeo, com televisão 29 polegadas, vídeo cassete, DVD, e uma sala para projetor multimídia. Um laboratório de informática com 16 computadores e internet, cinco sala de aulas tamanho oficial, com mobiliário bem conservado com ventiladores e quadro branco. A escola também possui uma sala para professores com internet, cozinha e refeitório coberto, três banheiros, dois para alunos, um masculino e um feminino, com três sanitários cada, e um para professores, também tem um depósito para materiais de limpeza e de esporte, recreio coberto, pátio cercado, quadra de areia e ginásio de esportes, o qual necessita de alguns reparos: pintura de arquibancadas e quadra troca de redes de proteção. A biblioteca escolar

possui acervo bibliográfico básico. A escola não possui laboratório de ciências. A alimentação escolar é fornecida pela empresa terceirizada NUTRIPLUS, conforme estabelecido na lei n 11.947, de 16/06/2009 e Resolução n 26, de 17/06/2013 e acompanhada pela direção e assistente de educação, pessoa designada para acompanhar e informar a alimentação. O refeitório não é adequado, pois a escola tem bom espaço, mas não temos mobiliário para proporcionar mais conforto aos alunos no momento da alimentação. As condições de acessibilidade não estão conforme pede a legislação.

METAS

- Diminuição do nível de evasão escolar em 98%.
- Reduzir o índice de reprovação escolar em 99%.
- Potencializar a qualidade de ensino.
- Aumentar em 1 ponto a nota do índice de desenvolvimento da educação básica, e obter no exame nacional do ensino médio, notas acima de 500 em matemática e língua portuguesa até o final da vigência deste plano.
- Utilizar os ambientes diferenciados e as tecnologias, na construção do conhecimento.
- Incentivar 100% dos alunos concluintes do Ensino Médio a dar continuidade aos estudos e qualificar – se profissionalmente.
- Acompanhar a alimentação escolar de acordo com a normativa 20 de 30/08/2012.
- Assegurar o envolvimento de todos os seguimentos da escola nas decisões que implicam questão comum a todos.
- Manter e conservar 100% as instalações da escola em boas condições de uso.
- Tornar o espaço existente para o refeitório, em lugar confortável para

alimentação escolar.

- Aplicar com transparência os recursos recebidos.
- Adequar o ambiente escolar aos deficientes conforme a Lei 13.146 de 06/07/2015.

Dimensões pedagógicas

Diminuição do nível de evasão escolar em 98%.	
Ação	Identificar e sanar as causas pelas quais o aluno não está freqüentando a escola. Convocação dos pais dos alunos faltosos com visita domiciliar e, se necessário, cadastro no sistema APOIA.
Objetivos específicos	Ampliar o índice de aprovação. Garantir o direito à educação.
Início	13/02/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	Aluno
Recurso	Humano
Responsável pela ação	Equipe pedagógica e administrativa

<ul style="list-style-type: none"> • Reduzir o índice de reprovação escolar em 99%. 	
Ação	Mediação entre o corpo docente e o discente, para que as propostas pedagógicas a curriculares possam ser desenvolvidas de forma eficaz.
Objetivos específicos	Avaliação como parâmetro diário para um replanejar constante.
Início	13/02/17
Fim	21/12/20
Público alvo	Professores e alunos
Recursos	Humano

Responsável pela ação	Equipe administrativa
-----------------------	-----------------------

<ul style="list-style-type: none"> Potencializar a elevação da qualidade 	
Ação	Acompanhamento dos pais nas atividades de aprendizagem. Atividades de aprendizagem diversificadas no turno e contra turno.
Objetivos específicos	Estabelecer parceria entre escola e família na construção do conhecimento. Formação integral complementar.
Início	13/02/17
Fim	20/12/2020
Público alvo	Alunos, pais ou responsáveis.
Recurso	Humano
Responsável pela ação	Equipe administrativa e pedagógica

<ul style="list-style-type: none"> Aumentar em 1 ponto a nota do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e obter no Exame Nacional do Ensino Médio, notas acima de 500 pontos, em matemática e língua portuguesa até o final da vigência deste plano. 	
Ação	Análise da nota do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica e Exame Nacional do Ensino Médio, da unidade escolar. Profissionais qualificados e comprometidos. Planejamento coletivo de acordo com a linha filosófica da escola.
Objetivos específicos	Discutir com toda a comunidade escolar os indicadores de rendimento escolar. Garantir um ensino-aprendizagem de qualidade. Prática da transdisciplinariedade
Início	13/02/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	Alunos

Recurso	Humano
Responsável pela ação	Equipe administrativa e pedagógica.

<ul style="list-style-type: none"> Utilizar os ambientes diferenciados e as Tecnologias da Informação e Comunicação, na construção do conhecimento. 	
Ação	Planejar a utilização do laboratório de informática, a biblioteca e as Tecnologias da Informação e Comunicação, no cotidiano escolar.
Objetivo específico	Oportunizar aos educandos diferentes ambientes e recursos de aprendizagem e ampliação do conhecimento.
Início	13/02/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	alunos
Recurso	Humanos e tecnológicos
Responsável pela ação	Equipe pedagógica e administrativa.

<ul style="list-style-type: none"> Incentivar 100% dos alunos concluintes do Ensino Médio a dar continuidade aos estudos e qualificar – se profissionalmente. 	
Ação	Visita a universidades, feira de profissões, palestras oferecida pela assessoria das universidades, empresas regionais, Serviço Nacional da Indústria e Serviço Nacional do Comércio.
Objetivo específico	Vivenciar possibilidades de formação. Importância de se preparar profissionalmente.
Início	01/09/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	Alunos concluintes do ensino médio.
Recurso	humanos
Responsável pela ação	Administrativa e pedagógica.

<ul style="list-style-type: none"> Acompanhar a alimentação escolar de acordo com a normativa 20 de 30/08/2012. 	
Ação	Incentivar os alunos ao hábito de uma alimentação saudável. Palestra com nutricionista.
Objetivos específicos	Conscientiza os alunos que alimentação escolar de qualidade é um direito e visa garantir segurança nutricional de cada um. Desenvolver hábito alimentar saudável.
Início	13/02/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	alunos
Recurso	Próprios e parcerias
Responsável pela ação	Equipe administrativa e empresa NUTRIPLUS

Dimensões administrativas

<ul style="list-style-type: none"> Assegurar o envolvimento de todos os seguimentos da escola nas decisões que implicam questões comuns a todos. 	
Ação	Reuniões periódicas com Associação de Pais e Professores, Conselho Deliberativo, Grêmio Estudantil
Objetivos específicos	Garantir o efetivo exercício dos mesmos.
Início	13/02/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	Comunidade escolar
Recurso	Humano
Responsável pela ação	Direção, Associação de Pais e Professores, Grêmio Estudantil e Conselho Deliberativo.

<ul style="list-style-type: none"> Manter e conservar 100% as instalações da escola em boas condições de uso. 	
Ação	Pequenas reformas no ambiente escolar
Objetivos específicos	Proporcionar um ambiente propício e acolhedor, conservando o patrimônio público.

Início	13/02/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	Comunidade escolar
Recurso	Interno e externo
Responsável pela ação	Equipe administrativa, Associação de Pais e Professores e Agência de Desenvolvimento Regional.

<ul style="list-style-type: none"> Tornar o espaço existente para o refeitório, em lugar confortável para alimentação escolar. 	
Ação	Adquirir mais bancos e mesas para o refeitório escolar.
Objetivos específicos	Tornar o ambiente confortável para a alimentação escolar.
Início	13/02/2017
Fim	20/12/2017
Público alvo	alunos
Recurso	internos
Responsável pela ação	Equipe administrativa e Associação de Pais e Professores.

Dimensão financeira

<ul style="list-style-type: none"> Aplicar com transparência os recursos recebidos. 	
Ação	Aplicar com a participação da comunidade escolar os recursos federais, estaduais e próprios.
Objetivos específicos	Fortalecer parceria com a comunidade escolar na aplicação dos recursos.
Início	13/02/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	Comunidade escolar
Recurso	Federais estaduais e próprios
Responsável pela ação	Equipe administrativa e Associação de Pais e Professores.

Dimensão física

<ul style="list-style-type: none"> Adequar o ambiente escolar aos deficientes conforme a Lei 13.146 de 06/07/2015. 	
Ação	Favorecer aos educandos, cada um na sua peculiaridade, condições físicas para interagir no ambiente escolar
Objetivos específicos	Inclusão dos deficientes no ambiente escolar.
Início	13/02/2017
Fim	20/12/2020
Público alvo	Alunos com dificuldades especiais
Recurso	Federais, estaduais e próprios
Responsável pela ação	Equipe administrativa e Associação de Pais e Professores.

AVALIAÇÃO DO PLANO

A avaliação do plano será feita de maneira coletiva com a participação dos segmentos que compõem a comunidade escolar. Terá como meta o aprimoramento da qualidade do ensino, sendo sustentada por procedimentos de observação e registros contínuos, para permitir o acompanhamento e pleno êxito na execução. As avaliações serão realizadas bimestralmente/semestralmente, a qualquer tempo caso haja necessidade de acordo com o desenvolvimento das atividades no ano letivo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para a aquisição dos dados obtive a colaboração da direção, professores, alunos e demais funcionários, dados do censo escolar, resultado do Exame Nacional do Ensino Médio e Projeto Político Pedagógico da escola.

Durante a coleta de dados para o desenvolvimento do Plano de Gestão, constatei a preocupação da equipe pedagógica a respeito do futuro profissional dos jovens concluintes do ensino médio, por se tratar de um município pequeno e distante de universidades e de instituições que oferecem cursos profissionalizantes. Esse fator me fez pensar em uma meta que aproxime os mesmos, as universidades e outras instituições para melhor preparação profissional, pois sabemos que o sucesso profissional depende de uma boa preparação.

A tomada de decisões coletivas é uma característica importante para uma gestão eficiente. Requer seriedade, responsabilidade e transparência, facilitando o desenvolvimento das ações para que cada meta seja atingida. É primordial envolver e motivar a comunidade escolar em todas as suas dimensões assegurando-lhes o direito e o dever de participação. Um plano de gestão participativo, bem delineado será o norteador de toda a equipe, mas o mesmo não poderá ser um documento pronto estagnado, deverá sofrer alterações sempre que for necessário para estar de acordo com a legislação vigente e o bom funcionamento da unidade escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Santa Catarina. Governo do Estado. Secretaria de Estado da Educação. (Proposta Curricular de Santa Catarina: formação integral na educação básica) Estado de Santa Catarina, Secretaria de Educação-2014.

Projeto Político Pedagógico - PPP, da Escola de Educação Básica Albina Mosconi 2017.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

Lei Nº 11.795/07 Orienta o estudo do Estatuto da Criança e Adolescente na escola.

CENSO escolar 2016. Disponível no site:

<http://censobasico.inep.gov.br/censobasico>

SISGESC - Sistema de Gestão Educacional de Santa Catarina. Disponível no site:

www.sisgesc.sed.sc.gov.br