



**CENTRO UNIVERSITÁRIO BARRIGA VERDE - UNIBAVE
ESTADO DE SANTA CATARINA
SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO
CURSO DE EXTENSÃO PROESDE DESENVOLVIMENTO**

**CAROLINE STÜPP DE BONA, DANIELA DE JESUS ALBERTON, IVAM
CITADIN LUCIANO, LARA MARCELINO MATTEI, MARIANA ANDRÉ DA SILVA,
TATIANE BATISTA MAXIMIANO**

**BRUNA DE FÁTIMA CIDADE, CRISTIANE BORBA RINALDI, FERNANDA
BORBA RINALDI, FLÁVIA BATISTA RODRIGUES, IARA THIESEN, JOSÉ
AUGUSTO PAGNO**

**BEATRIZ RODRIGUES BIANCO, ELIZA ULIANO ALVES, FRANCIELI
LAIPILT CROCETA, JULIA DE PELLEGRIN, LUIZ JÚNIOR BELTHRAME BAGIO,
MAYARA ESTEVES REDIVO**

**JOÃO PAULO CAVAGNOLI, LIVIA MARIA HEINZEN, LUCAS STAHNKE
CECHIN MINATTO, LUCINEIA ANTUNES DA SILVA, LUIS OTÁVIO GAVA**

**CONTRIBUIÇÕES DE BOLSISTAS PARA O AMBIENTE
ESCOLAR: Um estudo na EEM Antônio Knabben**

Orleans-SC

2020

**CAROLINE STÜPP DE BONA, DANIELA DE JESUS ALBERTON, IVAM CITADIN
LUCIANO, LARA MARCELINO MATTEI, MARIANA ANDRÉ DA SILVA, TATIANE**

BATISTA MAXIMIANO

**BRUNA DE FÁTIMA CIDADE, CRISTIANE BORBA RINALDI, FERNANDA
BORBA RINALDI, FLÁVIA BATISTA RODRIGUES, IARA THIESEN, JOSÉ**

AUGUSTO PAGNO

**BEATRIZ RODRIGUES BIANCO, ELIZA ULIANO ALVES, FRANCIELI
LAIPILT CROCETA, JULIA DE PELLEGRIN, LUIZ JÚNIOR BELTHRAME BAGIO,**

MAYARA ESTEVES REDIVO

**JOÃO PAULO CAVAGNOLI, LIVIA MARIA HEINZEN, LUCAS STAHNKE
CECHIN MINATTO, LUCINEIA ANTUNES DA SILVA, LUIS OTÁVIO GAVA**

CONTRIBUIÇÕES DE BOLSISTAS PARA O AMBIENTE ESCOLAR: Um estudo na EEM Antônio Knabben

Trabalho desenvolvido para o curso de Extensão PROESDE Desenvolvimento, oferecido em parceria entre o Centro Universitário Barriga Verde - Unibave e o Governo do Estado de Santa Catarina.

Prof. Orientador: Adm. Rovânio Bussolo,
Me.

Orleans-SC

2020

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao governo do Estado de Santa Catarina e à SED pelo programa Uniedu, onde possibilitaram a concessão de bolsas de estudos, que incentiva os alunos da graduação (bacharéis) a estarem nos bancos de um ensino superior.

Ao Unibave por tudo o que representa na formação destes estudantes que aqui procuram sua profissionalização.

À EEM Antônio Knabben, pela receptividade e apoio dos gestores ao grupo dos bolsistas do Proesde desenvolvimento de 2020.

Aos professores que contribuíram ao longo deste curso na complementação dos estudos desses bolsistas.

Administração é fazer as coisas direito.
Liderança é fazer as coisas certas.

Peter Drucker

EQUIPE TÉCNICA

a) Acadêmicos/as:

Caroline Stüpp de Bona, Daniela de Jesus Alberton, Ivam Citadin Luciano, Lara Marcelino Mattei, Mariana André da Silva, Tatiane Batista Maximiano.

Bruna de Fátima Cidade, Cristiane Borba Rinaldi, Fernanda Borba Rinaldi, Flávia Batista Rodrigues, Iara Thiesen, José Augusto Pagno.

Beatriz Rodrigues Bianco, Eliza Uliano Alves, Francieli Laipelt Croceta, Julia de Pellegrin, Luiz Júnior Belthrame Bagio, Mayara Esteves Redivo.

João Paulo Cavagnoli, Livia Maria Heinzen, Lucas Stahnke Cechin Minatto, Lucineia Antunes da Silva, Luis Otávio Gava.

b) Área de pesquisa

Educação

c) Orientador de conteúdo

Adm. Rovânio Bussolo, Me.

d) Responsável pelo Curso

Vanessa Isabel Catâneo

RESUMO

Este relatório é parte integrante do curso do Proesde Desenvolvimento de 2020, desenvolvido por acadêmicos do Centro Universitário Barriga Verde – UNIBAVE, de Orleans – SC. O objetivo deste relatório é apresentar o que foi desenvolvido ao longo do ano de 2020 e que possa auxiliar os gestores e professores no desenvolvimento de suas atividades no dia a dia. A escola EEM Antônio Knabben é uma das escolas escolhidas pelo governo para iniciar a implementação do Novo Ensino Médio a partir do 2020. Por meio dos acadêmicos bolsistas trabalhamos com quatro grupos, onde cada grupo teve um objetivo geral para desenvolver seu trabalho, sendo eles: 1º grupo – Analisar o contexto dos professores da Escola Ensino Médio Antônio Knabben do município de Gravatal; 2º grupo - Analisar métodos de gestão utilizados para a prática pedagógica do docente em uma escola estadual do município de Gravatal; 3º grupo - Analisar os processos de gestão de uma escola Estadual no município de Gravatal/SC e 4º grupo - Analisar a matriz SWOT da escola Antônio Knabben de Gravatal. Para que esses objetivos fossem alcançados, tivemos ao longo deste curso de extensão aulas ministradas por professores da área em estudo, a fim de conhecer o que já tem produzido de conhecimentos nesse campo da gestão da administração. A partir destes estudos, entramos em contato com a diretora do colégio, que colocou sua equipe gestora a disposição para auxiliar em nossa pesquisa e desenvolvimento do trabalho. Elaboramos uma pesquisa *on line* com os professores que lecionam no ensino médio da escola, onde foi identificado o perfil dos professores, esse estudo também revelou da necessidade de um olhar mais atento para suas necessidades de formação continuada, a fim de auxiliar em sua prática pedagógica. Observou-se que o layout das salas de aula nem sempre é o mais indicado para o ensino de determinadas atividades que são desenvolvidas pelos professores. Apresentamos um estudo em relação a nota dos alunos, onde foi possível por meio da curva ABC, selecionar os alunos que devem ter mais atenção por parte dos professores e equipe gestora, bem como os alunos que estão com melhor desempenho e que podem ser convidados para auxiliar na formação dos demais, isso podendo ser aplicado em uma turma ou mais, bem como, no colégio como um todo. Dentro do possível, analisamos os processos da escola e percebemos a importância de ter fluxos de processos definidos, bem como um manual para o aluno se orientar nas atitudes que deve ter em relação a sua formação no colégio. Podemos perceber que o colégio tem várias ações que fortalecem sua continuidade na comunidade onde está inserido, necessitando de um olhar por parte dos governos para atualização de materiais utilizados na formação dos alunos que lá buscam sua formação. As reuniões feitas com a equipe gestora ao longo do ano aconteceram por meio das tecnologias digitais disponíveis, uma vez que, em virtude da pandemia mundial do covid-19, alguns protocolos de segurança se fizeram necessários nesse ano de 2020.

Palavras-chave: Contexto dos professores. Curva ABC. Plano de ação. Processos. Matriz Swot.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 Objetivo Geral.....	8
1.2 Objetivos Específicos	9
1.3 Justificativa.....	9
1.4 Aspectos Metodológicos.....	10
2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO MUNICÍPIO	11
3 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ESCOLA.....	12
4 REFERENCIALTEÓRICO	14
5 RESULTADOS	14
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14
7 REFERÊNCIAS	15
APÊNDICE A – Artigo da área de Gestão de Pessoas.....	16
APÊNDICE B – Artigo na área de Logística.....	38
APÊNDICE B – Artigo na área de Organização, Sistemas e Métodos.....	62
APÊNDICE D – Artigo na área de Planejamento Estratégico	78
ANEXO A – Declaração de autenticidade	100
ANEXO B – Assinatura dos responsáveis.....	101

1 INTRODUÇÃO

Como todos os Estados da federação, Santa Catarina também possui desigualdades regionais, e estas desigualdades motivam ações de inclusão a fim de equilibrar o desenvolvimento econômico e social de cada região. Para este enfrentamento são deflagradas, pelos agentes públicos e sociedade, várias iniciativas.

A melhoria da qualidade de vida está ligada ao desenvolvimento sustentável. A definição mais aceita para desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações, esse modelo de desenvolvimento não esgota os recursos para o futuro.

Uma das iniciativas em nível estadual vem sendo desenvolvida pela Secretaria de Estado da Educação – SED, por meio da Diretoria de Políticas e Planejamento Educacional – DIPE, em articulação com as IES, é o Programa de Bolsas Universitárias de Santa Catarina - UNIEDU agrega todos os programas e projetos de bolsas de estudo, pesquisa e extensão. O Programa de Educação Superior para o Desenvolvimento Regional – PROESDE Desenvolvimento, regulamentado pela Portaria 2696/SED/2019, integra este conjunto.

Após estudos realizados no PROESDE 2019, relatórios apresentados na SED apontaram dificuldades que as escolas enfrentarão para a implementação do Novo Ensino Médio. A infraestrutura, por exemplo, foi abordada como uma das maiores dificuldades a ser enfrentada pelas unidades escolares (UEs). Frente a isso, identificando a Escola como componente da sociedade, de que forma o PROESDE Desenvolvimento pode contribuir na solução a esse enfrentamento nas áreas da Gestão, Ambientação escolar, Inovação, considerando as potencialidades regionais e as fragilidades detectadas na edição anterior. A problemática vai ao encontro do propósito da SED, que é “promover uma educação atrativa e transformadora”.

1.1 Objetivo Geral

Capacitar estudantes de graduação, mobilizando um conjunto de atividades de ensino, pesquisa e extensão voltados à formação do cidadão, capaz de intervir nas

políticas públicas, mediante articulação entre a formação acadêmica do estudante com o desenvolvimento socioeconômico da região.

1.2 Objetivos Específicos

- ✓ Integrar os esforços das Universidades envolvidas para o Desenvolvimento Regional juntamente com os municípios que compõem as Agências de Desenvolvimento Regional (ADR) da região do entorno do Unibave por meio da participação dos cursos de graduação;
- ✓ Refletir o conhecimento como meio de produção e identificar demandas e potencialidades da região.
- ✓ Compreender a necessidade de empreender numa perspectiva sustentável;
- ✓ Relacionar as políticas públicas educacionais para o desenvolvimento e os avanços na ciência e tecnologia.
- ✓ Identificar as demandas e potencialidades da região por meio de diagnóstico da realidade;
- ✓ Elaborar planos, programas, projetos ou ações possíveis de implementações a fim de suprir as demandas ou potencialidades regionais;
- ✓ Sistematizar o plano, programa, projeto ou ações para socialização no seminário regional/estadual.

1.3 Justificativa

A implantação do programa se justifica pela possibilidade de articulação do curso de extensão com o contexto social, cultural e econômico dos municípios catarinenses, permitindo aos estudantes integrarem e relacionarem seus conhecimentos profissionais com as experiências de vida que poderão induzir à participação na vida pública/comunitária, influenciando nas decisões como agentes que interferem na melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Este programa visa ser uma alternativa na busca de soluções às questões cruciais para o atingimento dos objetivos desses organismos quanto ao direcionamento e à viabilização dos processos que vão alavancar o fortalecimento econômico e a melhoria de vida da população. Alunos matriculados em cursos de graduação serão contemplados com bolsas de estudo na graduação em troca da participação no Programa. Este lhes possibilitará formação complementar e ao

mesmo tempo em que os obrigará à matrícula e à frequência no curso, assim como o desenvolvimento de atividades de pesquisa e de extensão.

1.4 Aspectos Metodológicos

O Programa foi composto de aulas aos sábados divididos em 2 períodos, das 8:00 às 12:00 e das 13:00 às 17:00 horas, sendo que no período de recesso das aulas da graduação, essas aulas do curso de extensão aconteceram no período noturno.

Foram definidas no módulo 1 cinco disciplinas e no módulo 2, quatro disciplinas, onde o professor que lecionou trabalhou o conteúdo de acordo com os objetivos de desenvolvimento regional e fez a relação com a escola onde a pesquisa foi desenvolvida em suas atividades.

A metodologia de ensino utilizada foi dinâmica e participativa, baseada no processo de aprendizagem vivencial, utilizando apresentações com recursos multimídia, exercícios diagnósticos, estudos de casos, dentre outras metodologias disponíveis e utilizáveis no ensino aprendizagem.

Os alunos identificaram situações críticas e propuseram ações para minimizá-los.

Houve ao longo do módulo 1 e 2, orientação para o desenvolvimento da pesquisa na escola de Gravatal-SC. Durante o ano houve também conversas com a equipe gestora por meio das tecnologias disponíveis, para desenvolver a pesquisa definida para cada grupo.

Para aprovação em cada Unidade de Ensino o estudante, deveria ter no mínimo 75% de frequência, caso isso não aconteceu o aluno perdeu a bolsa.

Utilizamos a ferramenta do Ambiente Virtual do Unibave (Moodle) para acompanhamento das aulas, postagem de materiais e atividades. As aulas e reuniões e orientação aconteceram por meio do Microsoft Teams.

2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO MUNICÍPIO

A cidade de Gravatal está localizada ao Sul do Estado, possui como municípios limítrofes: Armazém (ao Norte); Imaruí e Laguna (a Leste); Braço do Norte e São Ludgero (a Oeste); e, Tubarão e Capivari de Baixo (ao Sul). O clima é temperado, com uma temperatura média anual entre 18°C e 27°C. O município possui uma área de 194 km², e, encontra-se a 18 metros do nível do mar.

Famílias Italianas chegaram por volta de 1880 a 1885 e em 1910 a 1920 aportam em Gravatal os primeiros Alemães. Gravatal já era um destaque na região pela existência de um porto fluvial que servia de ligação entre a região serrana e a cidade de Laguna. Mas a história Terma e turística da região parte com o imigrante italiano Pedro Zappellini, que ao descobrir a existência de águas quentes no leito do rio, compra as terras da família Knabben, desvia o leito do rio desse jeito começa uma história de crescimento e prosperidade na região.

A grande diversidade étnica presente até hoje, deve-se ao deslocamento natural de moradores da Colônia de Santo Antônio dos Anjos da Laguna (atual Laguna) para Gravatal.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ESCOLA

A EEM Antônio Knabben está situada no centro da cidade de Gravatal, à margem da Rodovia SC 370 Daniel Bruning, Km 159, nº 10.621, tem seu acesso facilitado através das rodovias asfaltadas que ligam nossa cidade aos municípios de Braço do Norte, Tubarão e Armazém.

Os trabalhos administrativos, didáticos e pedagógicos do então Colégio Antônio Knabben foram reconhecidos pelo decreto SEE N.º 721 de 03/07/1974, mas tiveram seu início atrasado para o dia 24 de abril devido à enchente de março de 1974 que arrasara toda a região.

Durante os anos de 1972 e 1973 o curso funcionou em prédios emprestados. Somente em 1974, foi adquirido o terreno para a construção do prédio e criação do Colégio Antônio Knabben.

Em 1984 a Direção, juntamente com a APP, reivindica nova ampliação do prédio. Desta vez, sala ambiente para os professores, direção e mais 4 salas de aula, visto o aumento do fluxo de matrícula. Esta ampliação teve início em 1985 tendo seu término em meados de 1986.

Em 1985, a educação sofria várias mudanças, dentre elas, a administração em parceria. As escolas tinham que implantar os Conselhos Deliberativos com representação dos diversos segmentos da Unidade Escolar, isto é, pais, alunos, professores e funcionários.

Entre as metas para elevar o Colégio Antônio Knabben ao crescimento, estava o encaminhamento do processo de criação de mais dois cursos: Magistério do Pré-Escolar - Estudos Adicionais - 03 a 06 anos, cuja aprovação ocorreu em 23 de abril de 1986, pelo Parecer 227 / 86 / SEE. A classe de Pré-Escolar funcionava pela manhã, no Jardim de Infância Zilda Luck Silveira, em prédio da Prefeitura Municipal. A matrícula total da escola ganhava o maior índice de todos os tempos, atingia a casa dos 472 alunos, matriculados nos cursos de: Pré-Escolar (3 a 6 anos), Curso Magistério em Pré-Escolar; Magistério de 1º Grau – 1ª à 4ª Série, e Técnico em Contabilidade.

Em 10 de dezembro de 1990, após o levantamento das prioridades, foi reencaminhado o projeto de obras para a construção das salas ambientes, Laboratório de Ciências Biológicas, sala de vídeo, biblioteca, mais uma sala de aula e uma sala

para o Escritório Modelo, e o projeto da criação de um novo Curso Profissionalizante: Processamento de Dados, cuja autorização para o seu funcionamento ocorreu em 23/12/1993, com a Portaria N.º 555/93.

Em função deste reordenamento, no ano 2001, através da Portaria nº 020, houve a mudança do nome de Colégio Antônio Knabben para Escola de Ensino Médio Antônio Knabben.

Os alunos da nossa Unidade Escolar vêm de diversas localidades do município. A maioria de escolas de Ensino Fundamental da região, especialmente da EEB Catequista Joana Pendica (Pouso Alto), EEF Geraldina Maria Tavares (Centro) e EEF José Cardoso de Aguiar (Várzea das Canoas), alguns do Travessão, Indaial e Termas.

4 REFERENCIALTEÓRICO

Essa parte do trabalho é apresentada nos artigos produzidos pelas equipes e que estão nos apêndices ao final deste documento.

Cada artigo contempla um referencial teórico de acordo com a temática desenvolvida a partir de seus objetivos propostos.

5 RESULTADOS

Essa parte do trabalho é apresentada nos artigos produzidos pelas equipes e que estão nos apêndices ao final deste documento.

Cada artigo contempla seus resultados e achados ao longo da pesquisa realizada no colégio.

As informações coletadas que respondem aos objetivos específicos de cada artigo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa parte do trabalho é apresentada nos artigos produzidos pelas equipes e que estão nos apêndices ao final deste documento.

Cada artigo contempla suas considerações finais a respeito de seus objetivos traçados para a pesquisa que foi realizada no colégio em estudo, na cidade de Gravatal-SC.

Com base nos dados e estudos realizados, os bolsistas apresentam as proposições de acordo com os achados na pesquisa.

7 REFERÊNCIAS

Essa parte do trabalho é apresentada nos artigos produzidos pelas equipes e que estão nos apêndices ao final deste documento.

Cada artigo contempla suas referências utilizadas na elaboração do trabalho e que estão de acordo com as normas brasileira, ou seja, ABNT.

APÊNDICE A – Artigo da área de Gestão de Pessoas

EDUCAÇÃO E PANDEMIA: ENTRE DESAFIOS E CONQUISTAS¹

Caroline Stüpp de Bona²
Daniela De Jesus Alberton³
Ivam Citadin Luciano⁴
Lara Marcelino Mattei⁵
Mariana André Da Silva⁶
Tatiane Batista Maximiano⁷
Rovânio Bussolo⁸

Resumo: A gestão de pessoas possui várias funções, dependendo da organização que ela é exercida, mas, está sempre visando gerenciar as relações das pessoas dentro de uma organização. Tendo em vista que é função da gestão de pessoas gerir os colaboradores, cabe a esse setor, ou os responsáveis, avaliar como está o clima dentro das organizações, quais os pontos a se melhorar e quais já estão bons. O Clima organizacional está relacionado diretamente com o ambiente de trabalho dentro da organização, sendo assim, grande influenciador do desempenho e qualidade de produção. Esse estudo tem como objetivo analisar o contexto dos professores da Escola Ensino Médio Antônio Knabben do município de Gravatal. Utilizamos o método exploratório por meio de um estudo de caso, e uma pesquisa quali-quantitativa, tínhamos uma população de 19 professores efetivos, porém, obtivemos na pesquisa on-line uma amostra de 10 professores. Entre os resultados, podemos relatar as dificuldades encontradas pelos professores nesse novo ensino em virtude da pandemia do covid-19. Outro ponto que podemos destacar é a defasagem nas formações continuadas, que se mostraram insuficientes diante das necessidades trazidas pelos professores. Há uma boa satisfação sobre a relação a comunicação entre os colaboradores do colégio. As lideranças são abertas a ideias e participativas nas ações propostas.

Palavras-chave: Contexto dos professores. Clima organizacional. Formação continuada. Plano de ação.

¹ Projeto de extensão do Proesde Desenvolvimento desenvolvido pelo UNIBAVE.

² Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* caroldebona74@gmail.com

³ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* daniela2002albe@gmail.com

⁴ Acadêmico bolsista. Unibave. *E-mail:* ivamluc12@hotmail.com

⁵ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* laramrcnmt@gmail.com

⁶ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* mari_jlo@hotmail.com

⁷ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* tatianebatistamaximiano@outlook.com

⁸ Orientador. Titulação: Mestre. Unibave. *E-mail:* rovaniob@gmail.com

EDUCATION AND PANDEMIC: BETWEEN CHALLENGES AND ACHIEVEMENTS

Abstract: People management has several functions, depending on the organization in which it is exercised, but it is always aiming to manage the relationships of people within an organization. Bearing in mind that it is the function of people management to manage employees, it is up to this sector, or those responsible, to assess how the climate is within organizations, which points are to be improved and which are already good. The organizational climate is directly related to the work environment within the organization, thus being a major influence on the performance and quality of production. This study aims to analyze the context of the teachers of the Antonio Knabben School in the city of Gravatal. We used the exploratory method through a case study, and a quali-quantitative research, we had a population of 19 effective teachers, and however, we obtained in the online survey a sample of 10 teachers. Among the results, we can report the difficulties encountered by teachers in this new education due to the pandemic of the covid-19. Another point that we can highlight is the gap in continued training, which proved to be insufficient in view of the needs brought by the teachers. There is a good satisfaction about the communication relationship between the school's employees. Leaders are open to ideas and participate in the proposed actions.

Keywords: Teachers' context. Organizational climate. Ongoing training. Action plan.

Introdução

Antigamente se via apenas o capital financeiro como indispensável, já na gestão moderna se vê que além do financeiro, o capital humano é de suma importância para o desenvolvimento das organizações, daí a importância de se desenvolver as pessoas como parte fundamental da instituição (CHIAVENATO, 2008).

Segundo Dutra (2016), a gestão de pessoas é a busca por suprir as necessidades e desejos das pessoas e das organizações, procurando vincular a necessidade de ambas, para juntas atingirem objetivos em comum.

Dentro das instituições escolares não é diferente. Luck, *et al* (1998), define a gestão escolar como um movimento entre todas as camadas de participantes do meio escolar, desde os diretores até os pais dos alunos.

A escola em si precisou redefinir os conceitos de educação tendo em vista o momento ímpar que nos encontramos perante a pandemia do COVID-19, tendo que buscar meios de ensino online (OLIVEIRA, 2020).

Diante deste momento único, as escolas tiveram que buscar meios de repassar às 800 horas aula exigidas pelo MEC, dando vez para as aulas remotas e obrigando

o meio escolar a pensar novas ideias e estratégias além de buscar novos meios de ensinar (GOEDERT; ARNDT, 2020).

Diante de todas as questões exaltadas acima, nos questionamos como os professores do novo ensino médio estão lidando com o ensino/aprendizagem neste momento ímpar na nossa educação brasileira?

O presente trabalho tem por objetivo geral, analisar o contexto dos professores da Escola Ensino Médio Antônio Knabben do município de Gravatal. Para isso foi definido como objetivos específicos: A) identificar o perfil dos professores da escola; B) analisar o clima organizacional da Escola de EM Antônio Knabben; C) evidenciar a rotina dos professores no aprendizado dos alunos em decorrência do covid-19; D) identificar a formação continuada dos professores da Escola de EM Antônio Knabben; E) propor um plano e ação para a Escola de EM Antônio Kanbben.

Após análise dos estudos realizados durante o Proesde 2019, ressaltou-se as dificuldades que as escolas encontrarão durante a implementação do novo ensino médio. Tendo isso em vista, o presente estudo irá abordar tema que pode auxiliar as escolas nesse processo, saber quais as dificuldades que podem acontecer antecipadamente, poderá ajudar os gestores a minimizá-las. Este ano de 2020, além das dificuldades encontradas na implementação do novo ensino médio, temos a pandemia do COVID-19, o que isso prejudica ainda mais.

Educação em tempos de pandemia

No ano de 2020, ocorreu no mundo todo e no Brasil não foi diferente, uma pandemia em decorrência do COVID-19, que acarretou uma sequência de acontecimentos, além das várias vidas perdidas ao redor de todo o mundo, essa sequência também ocasionou o fechamento de várias instituições, incluindo escolas, fazendo com que as formas de ensinar tivessem que ser reinventadas. Ainda devemos levar em consideração as formas de absorção dos conteúdos, pois, dependendo dos métodos utilizados, isso pode facilitar ou dificultar a forma como o aluno irá compreender (SENHORAS, 2020).

Couto, Couto e Cruz (2020), afirmam que diferente de outras pandemias já vivenciadas, nesse momento temos como suporte à tecnologia, fazendo com que o isolamento não nos prive das interações sociais e da nossa capacidade criativa,

mesmo que a distância, e tudo graças as tecnologias, que nos auxilia no desenvolvimento e execução do ensino a distância.

Clima organizacional

Sbragia (1983), relata que o clima organizacional vem ganhando cada vez mais atenção dentro das instituições, por se tratar de um método para medir as percepções dos colaboradores, que quando analisadas e atendidas, acabam gerando consequências positivas para ambos, instituição e colaborador.

Para Menezes e Gomes (2010), o clima dentro das organizações é importante, por ser um indicador de como os colaboradores visualizam as suas lideranças, condições de trabalho, dentre vários outros aspectos.

Segundo Bispo (2006), a pesquisa de clima tem por objetivo avaliar as relações entre instituição e colaboradores e visa proporcionar dados para que sejam desenvolvidas atividades que estimulem positivamente essa relação, tendo impacto não somente dentro da organização, mas também com os usuários externos do sistema.

Rotina de trabalho

Barbosa (2012), levanta dados de uma pesquisa realizada utilizando dados do IBGE (2008), onde constata que mais da metade dos professores que lecionam para o ensino médio dizem trabalhar menos de 40 horas semanais. Porém, o mesmo autor ressalta que a profissão de professor possui particularidades que nenhuma outra profissão possui, que é a necessidade de se trabalhar várias horas a mais além da sala de aula em si, portando um professor que leciona no ensino médio cerca de 40 horas em sala, trabalha outras horas que são utilizadas para a preparação das aulas e pesquisas de conteúdos.

Cunha, Ometto e Prado (2013), relatam que a profissão de professor é uma das mais desgastantes, por vários motivos, como exigir muitas horas de trabalho, baixos salários, condições adversas de trabalho, entre outros.

Formação continuada

Para Mercado (1999), a formação continuada é de suma importância, pois, os professores devem estar preparados para os desafios que podem surgir, e devem

estar constantemente atualizando seus conhecimentos para poder assim buscar formas de aprimorar sua metodologia e conhecimentos que transmitem.

Segundo Souza (2006), os professores costumam buscar a formação continuada por dois motivos: necessidade de adaptar-se a uma nova necessidade ou a busca por ampliar seus conhecimentos, mesmo que isso não seja de necessidade imediata, e em ambos os casos a formação continuada é de suma importância, pois, amplia os horizontes dos educadores, uma vez que é por meio dos educadores, que se formam profissionais aptos ao mercado de trabalho, essas formações possuem o potencial de formar melhores profissionais.

Plano de ação

Segundo Grosbelli (2014), a ferramenta 5W2H tem sido muito usada nos planejamentos, por sua facilidade de desenvolvimento e de compreensão, que torna mais fácil a visualização de como se podem desenvolver tais projetos e atingir os objetivos pretendidos.

Segundo Nakagawa (2014) a sigla 5W2H é um conjunto de perguntas extraídas do inglês, que auxiliam no desenvolvimento e planejamento de ações e que significam: what? (o que?), who? (quem?), where? (onde?), when? (quando?), why? (por que?), how? (como?), how much? (quanto custa?).

Outra ferramenta utilizada no apoio em um plano de ação, é o gráfico de Gantt, ele segue o mesmo objetivo, auxiliar na descrição e planejamento de ações. Segundo Daychouw (2007, p. 100), “o gráfico de Gantt é um diagrama que através de gráficos horizontais, representa as atividades de um projeto e mostra o período em que elas acontecem”.

Procedimentos Metodológicos

O presente estudo tem como método a pesquisa o exploratório, que segundo Gil (2008), busca desenvolver pesquisas mais precisas, buscando determinar características de uma definida população e estabelecer uma conexão entre estas.

Rodrigues, *et al* (2007), completa dizendo que a pesquisa exploratória proporciona uma maior familiaridade do pesquisador com o ambiente pesquisado.

Em relação aos procedimentos desta pesquisa, adotou-se o estudo de caso. Nesse estudo, não se usam apenas histórias, se analisa o contexto atual da população

amostral avaliando o contexto da situação, e é ideal quando o objetivo se trata de “como” ou “por que” (YIN, 2015).

A abordagem desta pesquisa define-se como sendo quantitativa e qualitativa. Ao abordar a pesquisa quantitativa Rodrigues, *et al* (2007), relata que essa pesquisa busca obter dados específicos e utiliza-se de tabelas e gráficos. Neves (1996), afirma que a pesquisa qualitativa trata da interpretação dos dados obtidos, buscando não quantificar, mas sim compreender esses dados.

A pesquisa terá como população 19 docentes efetivos do ensino médio da EEM Antônio Knabben, localizada no sul do estado de Santa Catarina, sendo que destes 10 participaram efetivamente da pesquisa. Toda a população foi convidada a participar da pesquisa.

A pesquisa foi feita por meio de um questionário com perguntas abertas e fechadas e sem identificação dos participantes, para aplicação desse questionário, foi utilizado a plataforma digital do Google.

Após o retorno das respostas dos participantes, utilizamos o Excel da micro software para elaborar os gráficos referente aos questionamentos quantitativos e as demais resposta analisamos por categorias de análise, ou seja, falas idênticas.

A pesquisa foi feita na Escola de Ensino Médio Antônio Knabben, situada no centro da cidade de Gravatal, no sul do estado de Santa Catarina. A escola teve sua origem a partir da necessidade de uma escola técnica na cidade em meados de 1970, e em 1972 obteve uma extensão do colégio Senador Francisco Benjamin Gallotti, da cidade de Tubarão, e funcionou em prédios cedidos na cidade de Gravatal e em Termas do Gravatal até 1973, disponibilizando cursos de educação geral. Já em 1974 houve a obtenção do terreno em que a escola é sediada atualmente. Em 1983 a escola recebeu a Habilitação para o Magistério 1 grau, 1 a 4 séries. Em 1986 houve a liberação de mais dois cursos: magistério pré-escolar e estudos adicionais. Já em 1990 houve a construção das salas de laboratório de ciências biológicas, sala de vídeo, biblioteca, uma sala de aula e um escritório modelo e ainda houve a solicitação para criação de um novo curso profissionalizante de processamento de dados, que veio a ser aprovado em 1993. No ano 2000, as escolas do estado tiveram de optar por qual grau de ensino pretendiam oferecer, e o Colégio Antônio Knabben optou por dar continuar oferecendo o ensino médio, e por este motivo no ano de 2001 mudou

de Colégio Antônio Knabben para o atual nome Escola de Ensino Médio Antônio Knabben.

Resultados e Discussão

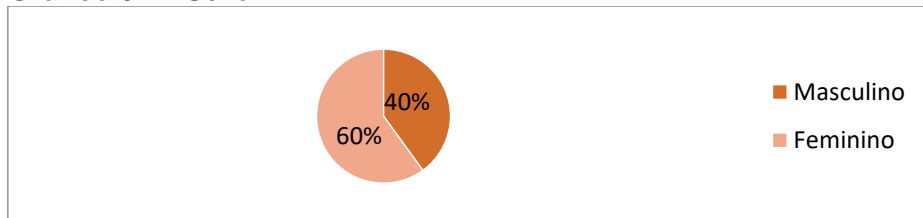
Após a compilação dos dados da pesquisa, apresentamos neste tópico a análise e relatos feitos pelos entrevistados, elencamos alguns tópicos, que tem por objetivo exibir os resultados obtidos de forma organizada.

Por uma questão ética e ara preservarmos os participantes da pesquisa, não iremos revelar suas identidades.

Perfil dos entrevistados

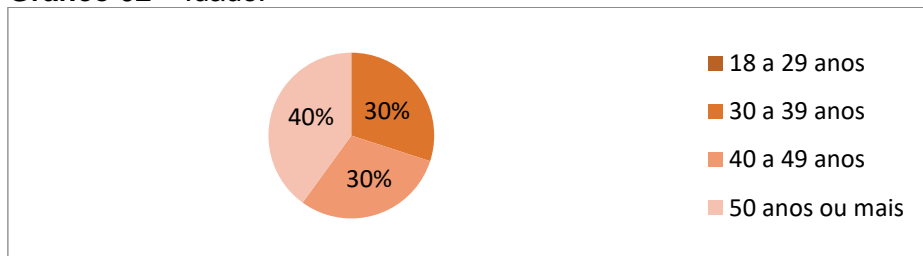
Antes de considerar os relatos dos participantes, torna-se mister compreender com que publico estamos pesquisando, por este motivo buscou-se recolher dados dos entrevistados.

Gráfico 01 – Sexo



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Gráfico 02 – Idade.



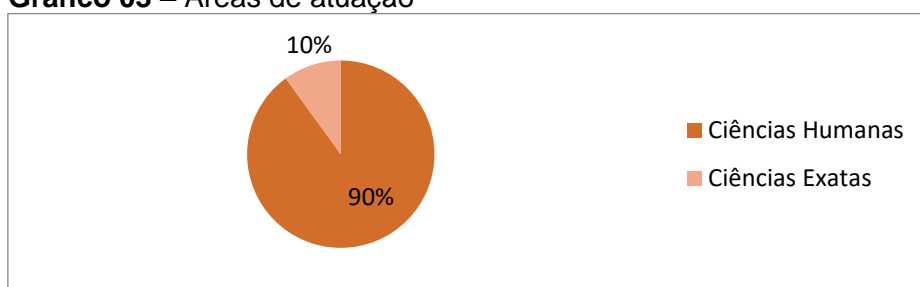
Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Observamos nos gráficos anteriores que dentre os respondentes, a maior parte constitui-se por mulheres. Vianna (2002), diz que essa cultura tem início no final do

século XIX com as chamadas escolas domésticas e até hoje a presença em maioria feminina continua estabelecida na docência.

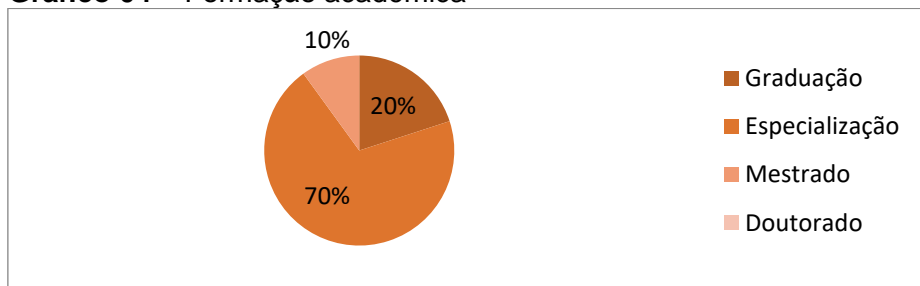
Em relação à idade vemos que a maior parte dos respondentes possui idade superior a 50 anos. Vinculando os resultados aqui obtidos com os resultados da pesquisa De Carvalho (2018), percebe-se um envelhecimento dos professores ativos no ensino básico (séries iniciais ao final do ensino médio) e isso pode ocorrer pelo aumento das dificuldades para aposentadoria dos professores, como também pelo aumento das vagas e o baixo número de novos profissionais.

Gráfico 03 – Áreas de atuação



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

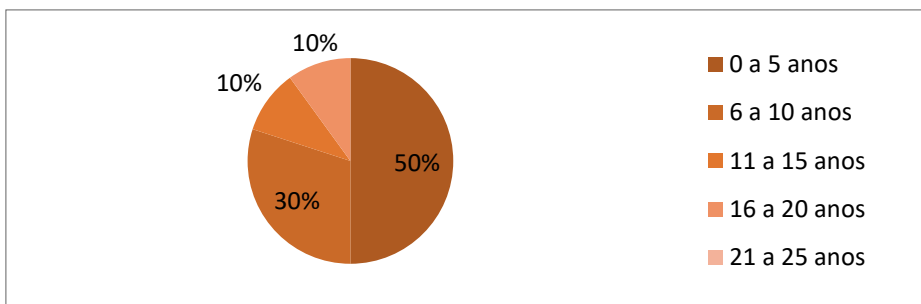
Gráfico 04 – Formação acadêmica



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Percebe-se que a maior parte dos professores respondentes se concentram na área de ciências humanas e possuem especialização. Falando ainda sobre a formação dos docentes, Quadros, *et al* (2011) afirmam que estes devem estar em constante processo de aprendizagem, pois, a todo o momento surgem novas tecnologias, novas formas de ensino e novas aprendizagens a se ensinar e por este motivo os professores devem sempre estar estudando para poder passar aos alunos o melhor conhecimento.

Gráfico 05 - Tempo que leciona no Ensino Médio



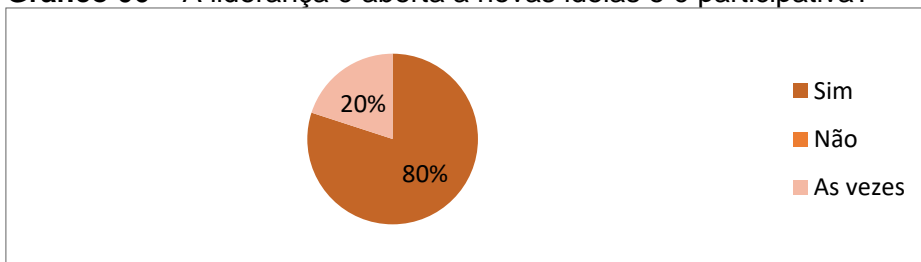
Fonte: Dados da pesquisa (2020)

O gráfico nos mostra que metade dos professores respondentes atuam com o ensino médio a até 5 anos. Patti, *et al* (2017), afirmam que podem existir vários fatores que influenciam os docentes a lecionar no ensino médio, como crescimento profissional, melhoria de salários entre outros. Ressalta-se também nesse ponto que esses motivos também são importantes para a manutenção desses professores nos cargos, trazendo a tona o tema motivação, que pode ser influenciada por vários fatores, dentre eles, o clima organizacional.

Clima organizacional na escola pesquisada

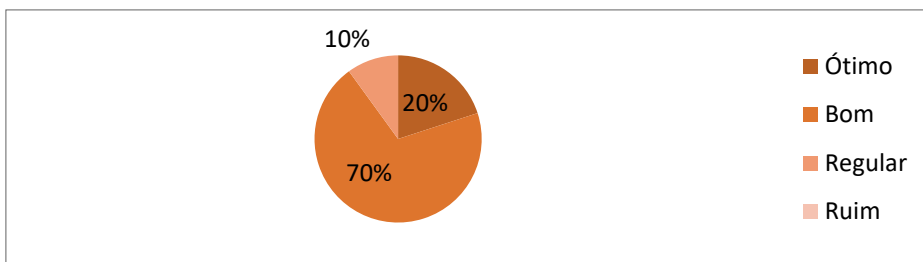
Conforme já abordado na fundamentação, o clima organizacional é decisivo dentro de qualquer organização, pois, ele pode ser influenciador do desempenho dos colaboradores, um bom clima proporciona um ambiente mais saudável aos funcionários. Tendo isso em vista buscou-se analisar o clima dentro da escola quando questionamos sobre:

Gráfico 06 – A liderança é aberta a novas ideias e é participativa?



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

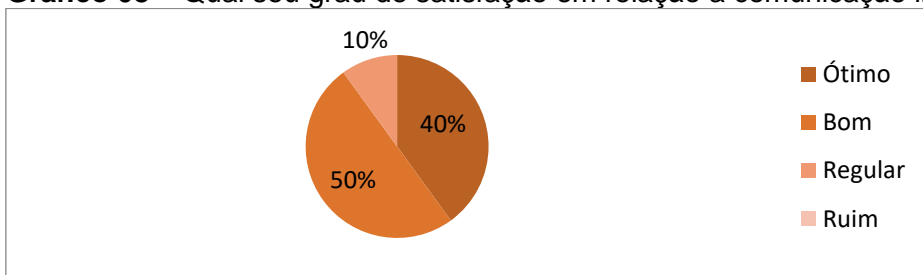
Gráfico 07 – Como você considera a comunicação entre líderes e colaboradores da escola?



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

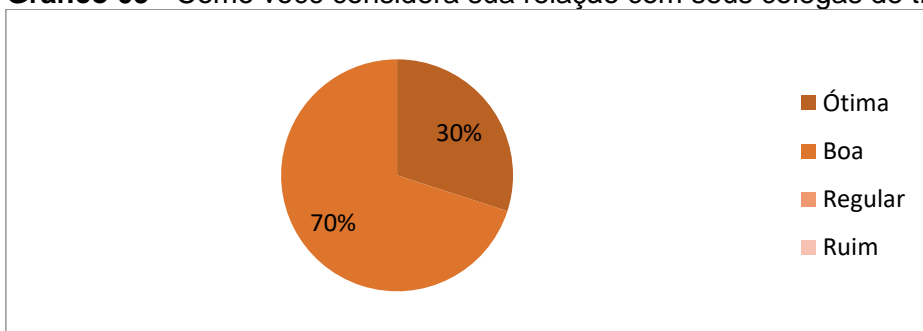
Vemos que, de acordo com os dados apresentados, as lideranças da escola se mostram abertas a novas ideias e possuem uma boa comunicação entre os colaboradores da escola. Este é um fator bem positivo para as relações professores-lideranças, pois, quando há um ambiente saudável, os professores se sentem ouvidos e confiantes para exercer sua função, dentre vários outros pontos. Essa gestão aberta acaba atingindo indiretamente até mesmo os alunos, pois, professores mais satisfeitos podem fornecer um ensino de maior qualidade.

Gráfico 08 – Qual seu grau de satisfação em relação a comunicação interna da escola?



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Gráfico 09 - Como você considera sua relação com seus colegas de trabalho?



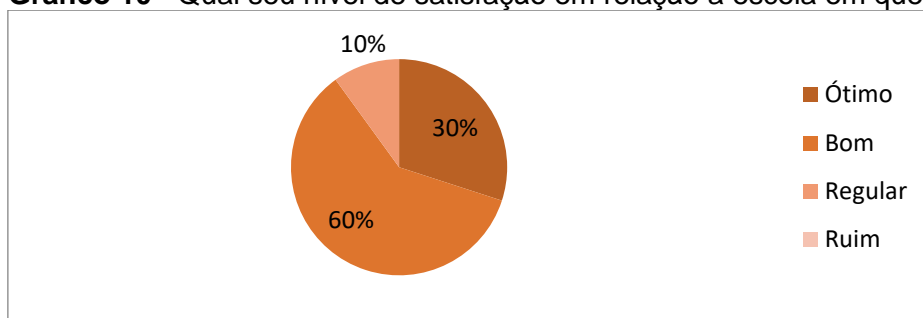
Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Percebemos nos gráficos anteriores que os professores consideram que possuem uma boa comunicação, bem como a relação com seus colegas, dentro da instituição. A comunicação dentro das organizações é de suma importância, pois, é a

partir dela que se passam informações e se estabelecem relações, e nesse sentido, possuir boas relações internas deixa o ambiente mais “leve”, proporcionando um clima melhor para todos, gerando um ambiente saudável.

Não podemos deixar de relatar, mesmo que em um percentual pequeno entende que a comunicação interna deve melhorar, talvez esse seja um ponto que pode ser mais pesquisado/explorado para ver o que pode ser feito.

Gráfico 10 - Qual seu nível de satisfação em relação a escola em que trabalha?



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Vemos no gráfico anterior que a maioria dos professores se sentem satisfeitos com a escola em que trabalham. Estar satisfeito com a escola é um fator positivo para o desempenho dos professores em sala de aula. Segundo Barreiros (2008), um professor motivado consegue motivar os alunos e assim estabelecer um vínculo ensino-aprendizagem bom com os alunos, sendo assim professor motivado influencia alunos motivados.

Observamos que o clima organizacional é um grande influenciador do rendimento dos professores e conseqüentemente dos alunos. Um clima saudável possibilita que os professores sejam mais motivados e motivem seus alunos. No ambiente estudado percebemos, pelas respostas dos professores, que existe um bom ambiente escolar, as relações interpessoais são relativamente boas, a comunicação é efetiva e a relação entre liderança e demais colaboradores mostra-se de qualidade. Todos estes aspectos geram um bom clima organizacional e uma satisfação considerável dos professores com a escola.

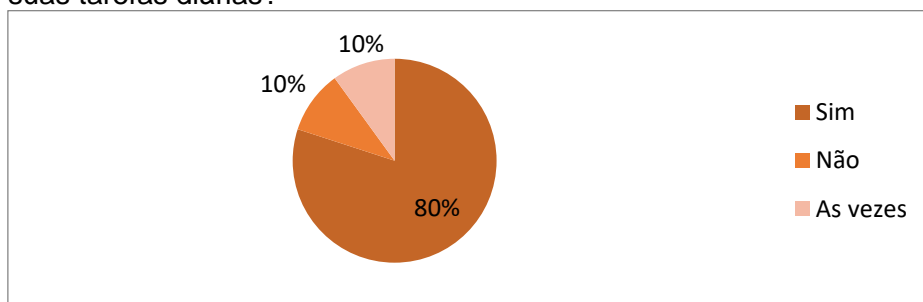
Rotina dos professores na escola

A rotina dos professores não se restringe apenas a sala de aula, ela vai muito mais além, desde a preparação das aulas até a aula propriamente dita, e isso demanda certo tempo

e esforço, visando também que os professores sempre devem estar buscando atualizar-se para poderem fazer um ensino de qualidade.

Buscou-se conhecer um pouco desta rotina dos educadores visando as dificuldades encontradas no dia a dia. Também buscamos exaltar como está sendo feita a preparação e transmissão das aulas de modo virtual em decorrência da pandemia de COVID – 19.

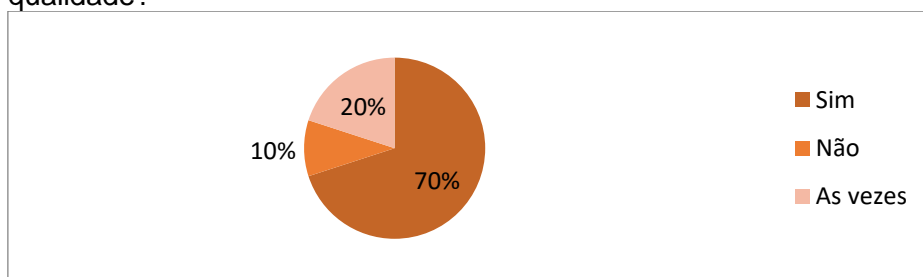
Gráfico11 - Você considera seu ambiente de trabalho (na escola) adequado para realizar suas tarefas diárias?



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

É perceptível que a maioria dos colaboradores considera o ambiente escolar adequado para realizar seus trabalhos, mas nem todos pensam assim. A concepção de adequação pode ser subjetiva, o que leva a cada professor compreender o adequado de maneiras diferentes, assim gerando respostas únicas. Veremos posteriormente que esses professores deram algumas sugestões de como a escola poderia melhorar, tanto em questões de infraestrutura como em questões internas.

Gráfico 12 - Você considera sua carga horária adequada para realizar seus trabalhos com qualidade?



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

A maior parte dos respondentes considera a carga horária adequada para realizar seus trabalhos, porém, como já citamos, as horas de trabalho vão muito além das salas de aula, pois, para se desenvolver uma aula o professor precisa estudar, planejar e desenvolver, para no final chegar à sala de aula preparado para lecionar.

Ao questionarmos os entrevistados sobre como está sendo para você lecionar as aulas remotas em virtude da pandemia (COVID – 19) que estamos vivendo, percebemos que mais da metade responderam que, estão encontrando dificuldades para lecionar nesta nova forma de ensino a distância (remotamente). Angústia, aumento da carga de trabalho e a não participação dos alunos, foram alguns exemplos que os professores trouxeram que estão enfrentando nesta pandemia. Apesar das dificuldades encontradas, alguns professores também exaltaram alguns pontos positivos sobre essa forma *on-line* de ensino, onde um dos entrevistados relata que com o ensino *on-line* está tendo acesso a mais materiais para sua prática pedagógica.

Outra abordagem que fizemos, foi sobre as principais diferenças e desafios que os professores estão percebendo entre as aulas presenciais e as aulas remotas. Diante disso obtivemos relatos de que, tornou-se nítido que o principal desafio e diferença percebidos pelos mesmos nesta nova forma de ensino *on-line*, que foi a presença dos alunos. Um dos entrevistados afirma que com o contato presencial, alunos e professores conseguem estabelecer um vínculo mais efetivo e isso pode auxiliar no desenvolvimento tanto das atividades, quanto na aprendizagem.

Os professores foram questionados se eles possuem equipamentos adequados para utilizarem em suas aulas remotamente, tais como, computador, internet, etc., os relatos foram de que a maioria dos professores afirmaram que os equipamentos utilizados são próprios, porém, ressaltaram as dificuldades que encontraram para fazer o uso dos equipamentos além da falta de capacitação para se desenvolver as aulas de forma remota.

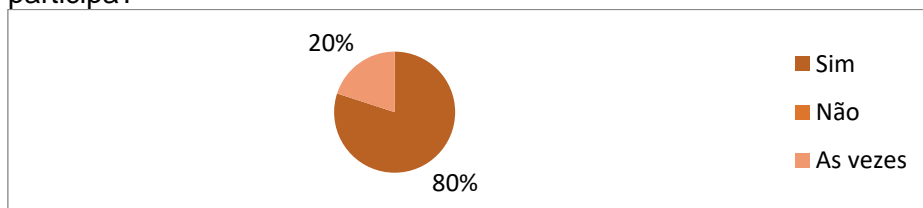
Formação continuada

Em relação a formação continuada, questionamos os entrevistados se a escola oferece condições aprimoramento, melhorar seu aprendizado, sua didática, tais como, cursos, aperfeiçoamentos etc., em sua maioria, os professores relataram que as formas disponibilizadas para o aprimoramento são fornecidas pela SED (Secretaria de Estado da Educação). Um dos entrevistados ainda traz o seguinte relato “não é função da escola e sim do governo do estado, pois, a escola não possui recurso e o governo do estado deixa a desejar nesse ponto. Ao mesmo tempo, os cursos foram um faz de conta em sua maioria”. Esse relato nos mostra a necessidade de o governo disponibilizar mais cursos e em áreas diferentes de ensino para as escolas do estado,

afinal, não se trata apenas de vantagens para professores, e sim para todos, pois, um professor mais qualificado desenvolve um melhor ensino para seus alunos.

Ao questionarmos os entrevistados se ele participa das formações continuadas que são ofertadas pelo estado e tivemos as seguintes respostas.

Gráfico 13 – Caso existam formações continuadas que o estado/escola oferece, você participa?



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Podemos perceber que a maioria dos entrevistados participam das formações que o estado/escola oferece, Imbernón (2010), aponta que deve existir uma inquietação por parte dos professores para que eles busquem se aperfeiçoar e aumentar seus conhecimentos. Cabe também ao governo do estado disponibilizar cursos de boa qualidade para que os professores possam se desenvolver.

Ao questionarmos os entrevistados se ele participa das formações continuadas, qual sua opinião sobre essas formações? obtivemos as seguintes colocações, os entrevistados que participam dessas formações continuadas afirmam que essas são de boa qualidade, porém, as vezes são superficiais. Outro ponto que é importante ressaltar ainda, são as áreas que recebem esses cursos, um dos entrevistados relatou o seguinte, “são desinteressantes, muitas vezes voltadas apenas na área pedagógica e não na área de ciências da natureza”. Essa fala demonstra a necessidade de haver uma investigação mais detalhada sobre os temas mais relevantes para os professores em suas formações.

Questionamos os entrevistados se eles não participam dessas formações continuadas, qual o motivo da sua ausência? Podemos observar nas respostas que nem todos os professores participam dessas formações, mas o porquê dessa ausência? Um dos professores trouxe um relato que explica claramente essa o porquê não participa das formações fornecidas pelo governo quando diz, “boa parte dessas formações já foram passadas em outros anos e não são atualizadas. Do

mesmo modo, elas não saem do papel”. Este relato mostra claramente os fatores que acabam desmotivando os professores a participar desses cursos.

Plano de ação proposto para a escola

A partir da pesquisa realizada com os professores, buscou-se desenvolver atividades que suprissem as necessidades da escola e dos professores, visando o melhor para os ambos e conseqüentemente para os alunos.

A partir das observações descritas anteriormente, sugerimos essa proposta de elaborar um evento com pais e alunos, visto que a escola não é feita somente dos professores e alunos, os pais também devem participar da formação de seus filhos, segue:

Quadro 1 – Sugestão 1

O que?	Evento de conscientização dos pais e alunos.
Por quê?	Para que eles possam compreender melhor como se dá o processo de ensino aprendizagem de seus filhos. Para que os pais possam ajudar e incentivar seus filhos nos estudos.
Onde?	Salão de eventos do colégio.
Quando?	04/2021
Por quem?	Os gestores do colégio (diretora e/ou coordenadora pedagógica).
Como?	Por meio de palestras com os pais dos alunos. Enviar convites personalizados aos pais e alunos. Contratando um palestrante que esteja alinhado com a proposta definida.
Quanto?	A definir.

Fonte – Dados da pesquisa (2020)

Em relação a atividades que envolvam os pais na escola e na educação dos filhos, sugere-se também, além da palestra, atividades mais leves, que levem os pais até a escola, como exemplo trazemos a gincana como forma de levar os pais até o meio escolar.

Na tabela a seguir foi abordado o mesmo tema, palestra com os pais dos alunos, porém utilizando-se do gráfico de Gantt. Este gráfico/quadro tem por objetivo, fazer uma programação clara de quando as atividades devem ser feitas, em qual o período será feita a atividade definida e como devem ser feitas.

O gráfico de Gantt pode ser utilizado para todas as atividades propostas, pois, ele busca organizar e esclarecer o desenvolvimento da atividade. Abaixo traremos um exemplo, mas cabe ressaltar que o modelo serve para todas as sugestões e/ou ações que são definidas.

Quadro 2 – Palestras com os pais dos alunos em 04/2021.

Atividade	fev-21	mar-21	abr-21	mai-21
Definir a data do evento				
Definir o local do evento				
Contratar o palestrante				
Elaborar o convite aos pais				
Enviar o convite aos pais				
Contratar sonorização para o evento				
Comprar lembrança para o palestrante				
Organizar o cerimonial do evento				
Elaborar lista de presença do evento				
Organizar o local do evento				
Emitir certificado aos participantes				
Elaborar matéria para jornal sobre o evento				

Fonte – Dados da pesquisa (2020)

Outro ponto que é importante é o treinamento dos professores, que segundo eles existem formações continuadas, porém, estas não abrangem todas as áreas, sendo assim propusemos que sejam realizadas atividades diversas que supram as necessidades dos educadores. Cabe comentar que, como complemento desta sugestão, os professores devem participar das atividades que lhe são convenientes, ou seja, tenha relação com os ensinamentos transmitidos por eles, e que o professor não esteja lá somente por obrigação. Como já comentado, a escola deve incentivar a participação dos professores, mas o interesse deve partir dos professores.

Quadro 3 – Sugestão 2

O que?	Palestras com professores de seus interesses, ou mesmo por área de conhecimento. Pode ser abordado: educação inclusiva, comunicação interna/externa, ciências da natureza, ciências humanas, ciências exatas, ciências sociais.
Por quê?	Para que os professores possam se desenvolver e conseqüentemente proporcionar um melhor ensino para os alunos.
Onde?	Em uma sala de aula do colégio ou em plataformas <i>on-line</i> .
Quando?	Encontros mensais a partir de 03/2021 durante o ano letivo.
Por quem?	Equipe gestora do colégio
Como?	Enviar convites aos professores por meios digitais. Avisos nos murais da escola. Contratando um palestrante que esteja alinhado com a proposta definida.
Quanto?	A definir.

Fonte – Dados da pesquisa (2020)

Os educadores foram questionados se teriam alguma sugestão de melhorias em relação ao clima organizacional da escola, para que o ambiente de trabalho possa melhorar ainda mais. Algumas questões foram levantadas pelos professores respondentes, tais como: igualdade, melhora do diálogo e cooperação entre os professores e a maior responsabilidade dos pais com os seus filhos. Diante disso, elaboramos uma sugestão para a escola.

Quadro 4 – Sugestão 3

O que?	Reunião entre os colaboradores da escola
Por quê?	Melhorar o clima organizacional entre os colaboradores
Onde?	Em uma sala de aula do colégio ou em plataformas <i>on-line</i>
Quando?	Encontros trimestrais
Por quem?	Equipe gestora do colégio
Como?	Mesa redonda entre os funcionários e equipe gestora para que se possam alinhar as ideias entre eles. Ter espaço de diálogo e sugestões sobre andamento das atividades/processos que envolvam os setores do colégio.
Quanto?	A definir.

Fonte – Dados da pesquisa (2020)

Apareceram na pesquisa algumas questões que os professores consideram ser importante haver uma melhora dentro da instituição escolar, são elas: comunicação, ética por parte da equipe gestora e ainda o tratamento com os professores. Cabe ainda ressaltar os pontos a se melhorar na infraestrutura e equipamentos, e nesse quesito houve as seguintes sugestões: melhora do sinal de internet, e atualização das salas de aula.

Quadro 5 – Sugestão 4

O que?	Reunião da gestão com os professores.
Por quê?	Alinhar ideias sobre o ensino aprendizagem
Onde?	Em salas de aula da escola ou plataformas <i>on-line</i>
Quando?	Ao início de cada trimestre
Por quem?	Equipe gestora
Como?	Mesa redonda para que todos possam participar das propostas. Ter um espaço de diálogo entre os envolvidos, alinhando os propósitos do colégio.
Quanto?	A definir

Fonte – Dados da pesquisa (2020)

Outra questão que surgiu do relato dos entrevistados foi a necessidade de mais formações continuadas e de temas que supram as necessidades deles. Dentre os

temas sugeridos para atividades futuras surgiram temas como: atenção ao desenvolvimento e cuidado psicológico, educação inclusiva e as relações dos professores com seus semelhantes e com os outros, além das atividades com relação as ciências transmitidas (exatas, humanas etc.).

Quadro 6 – Sugestão 5

O que?	Reunião da gestão com docentes e responsáveis da SED
Por quê?	Alinhamento de ideias e uma maior compreensão da SED sobre o contexto da escola
Onde?	Salas de reuniões do colégio ou da SED, ou ainda em plataformas on-line
Quando?	Semestralmente
Por quem?	Equipe gestora
Como?	Por meio de uma mesa redonda de diálogo entre a escola e SED. Representante da gestão da escola transmitirá a SED questões previamente estabelecidas entre professores e gestão. O representante da SED repassará qual o melhor caminho a ser seguido para alcançar o que o colégio deseja.
Quanto?	A definir.

Fonte – Dados da pesquisa (2020)

Ainda falando da formação continuada dos professores, houve relato dos entrevistados de que a escola disponibiliza cursos que a SED proporciona. Uma alternativa seria a solicitação de mais palestras para o governo, e uma possível parceria com profissionais das áreas a serem abordadas, objetivando a realização de cursos independentes da SED. Explicitando um pouco mais essa ideia, sugere-se que a escola e professores universitários, por exemplo, formem uma parceria que proporcione vantagem para ambas as partes.

Ao abordar sobre formações continuadas, relatamos que a escola poderia buscar por sites *on-line* que disponibilizem palestras e cursos de interesse dos professores e repassar aos mesmos. Alguns sites trazem essas formações de maneira gratuita, dando uma maior acessibilidade. A gestão da escola poderia informar os professores dessas formações continuadas, fazendo a divulgação e incentivando a participação, deixando a critério dos professores a sua participação ou não nestes eventos.

Todo o trabalho aqui realizado objetivou encontrar formas de melhorar as relações escola-professor-aluno, trazendo benefícios para todos. Neste último tópico foram levantadas algumas sugestões de como podemos melhorar essa relação, pois, um ambiente saudável gera vantagens para todos os envolvidos.

Considerações Finais

O clima organizacional em uma organização é importante, pois, se temos um bom clima no ambiente de trabalho, normalmente fizemos nossas atividades de uma forma mais precisa e assertiva. Especialmente neste ano, tivemos um agravante a mais, a pandemia do COVID – 19, mesmo assim, buscamos investigar como está o contexto dos professores na escola onde trabalham, quais os desafios e conquistas encontrados neste ambiente.

Inicialmente buscamos identificar o perfil dos professores, a fim de podermos entender mais sobre sua formação, e posteriormente por meio de uma pesquisa de clima organizacional, percebemos que, dentre os respondentes, a maioria era composta por mulheres, mais da metade dos entrevistados lecionam na área de ciências humanas e a maioria afirma possuir especialização.

Sobre o clima dentro dessa instituição escolar, percebeu-se que existem sim alguns pontos a serem melhorados, mas, de modo geral o clima é amistoso, tendo uma boa comunicação entre os integrantes e uma boa relação entre colegas.

O estudo revelou a necessidade que os professores possuem de um olhar mais atento para suas necessidades e ações mais efetivas para o seu desenvolvimento. Os professores mostram que muitas vezes as qualificações não são adequadas, e por isso, deve-se ter um olhar mais atento a necessidade dos professores em geral e ainda a atualização dos conteúdos disponibilizados nas formações continuadas, tendo em vista que a educação está em constante mudança.

Após apresentarmos o contexto dos professores da organização em estudo, podemos entender que nossos objetivos foram atingidos, sendo que ao final elaboramos algumas sugestões onde entendemos que podem auxiliar na gestão do colégio.

Ressaltamos que esse contato com o meio escolar, foi de imensa importância para os acadêmicos, possibilitando que todos alcançassem novos conhecimentos que agregam para que todos se tornem melhores profissionais e tenham um olhar especial com os trabalhadores da educação.

Faz-se necessário ressaltar que ainda a muito a ser estudado sobre o clima dentro das instituições escolares. Cada instituição possui suas particularidades, mas

onde há pessoas também há a necessidade de se realizar a manutenção das relações para que se obtenha o melhor de todas as partes.

Referências

BARBOSA, Andreza. Implicações dos baixos salários para o trabalho dos professores brasileiros. **Revista educação e políticas em debate**, v. 1, n. 2, 2012.

BARREIROS, Jaqueline Lopes. **Fatores que influenciam na motivação de professores**. 2008. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/123456789/2581>> Acesso em: 10 dez. 2020

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Production**, v. 16, n. 2, p. 258-273, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Elsevier Brasil, 2008

COUTO, Edvaldo Souza; COUTO, Edilece Souza; CRUZ, Ingrid de Magalhães Porto. # FIQUEEMCASA: EDUCAÇÃO NA PANDEMIA DA COVID-19. **Interfaces Científicas-Educação**, v. 8, n. 3, p. 200-217, 2020.

CUNHA, Renata Cristina Oliveira Barrichelo; OMETTO, Cláudia Beatriz de Castro Nascimento; PRADO, Guilherme do Val Toledo. Trabalho docente coletivo e coordenação pedagógica: entre a heterogeneidade do cotidiano e um projeto de formação de professores. **Revista de Educação PUC-Campinas**, v. 18, n. 2, p. 171-179, 2013.

DAYCHOUW, Merhi. **40 Ferramentas e técnicas de gerenciamento**. Brasport, 2007.

DE CARVALHO, Maria Regina Viveiros. Perfil do professor da educação básica. **Relatos de Pesquisa**, n. 41, p. 68-68, 2018. Disponível em: <<http://rbep.inep.gov.br/ojs3/index.php/relatos/article/view/4083>> Acesso em: 09 dez. 2020

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 2 ed. Editora Atlas, 2016.

FERREIRA, Rosilda Arruda; RAMOS, Luiza Olívia Lacerda. O projeto da MP nº 746: entre o discurso e o percurso de um novo ensino médio. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 26, n. 101, p. 1176-1196, 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

GOEDERT, Lidiane; ARNDT, Klalter Bez Fontana. MEDIAÇÃO PEDAGÓGICA E EDUCAÇÃO MEDIADA POR TECNOLOGIAS DIGITAIS EM TEMPOS DE PANDEMIA. **Criar Educação**, v. 9, n. 2, p. 104-121, 2020

GROSBELLI, Andressa Carla. **Proposta de melhoria contínua em um almoxarifado utilizando a ferramenta 5W2H**. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Disponível em: <<http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/4326>> Acesso em 02 dez. 2020.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação continuada de professores**. São Paulo: Artmed Editora, 2010.

LUCK, Heloísa, *et al.* A dimensão participativa da gestão escolar. **Gestão em rede**, v. 57, p. 1-6, 1998.

MENEZES, Igor Gomes; GOMES, Ana Cristina Passos. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em Revista**, v. 16, n. 1, p. 158-179, 2010.

MERCADO, Luís Paulo Leopoldo. **Formação continuada de professores e novas tecnologias**. Ufal, 1999.

NAKAGAWA, Marcelo. **5W2H–Plano de Ação para Empreendedores**. São Paulo: Editora Globo. Movimento Empreenda, 2014.

NEVES, José Luís. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de pesquisas em administração**. São Paulo, v. 1, n. 3, p. 1-5, 1996.

NUÑEZ, Isauro Beltrán; RAMALHO, Betânia Leite. Estudo da determinação das necessidades de professores: o caso do novo ensino médio no Brasil–elemento norteador do processo formativo (inicial/continuado). **Revista Iberoamericana de Educación**, v. 29, n. 1, p. 1-18, 2002.

OLIVEIRA, Ana Beatriz. EDUCAÇÃO EM TEMPOS DE PANDEMIA. **Pedagogia em Ação**, v. 13, n. 1, p. 279-287, 2020.

PATTI, Ygor Alexander; *et al.* Percepção de professores do ensino médio acerca da motivação docente. **Revista Psicopedagogia**, v. 34, n. 103, p. 53-64, 2017. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-84862017000100006> Acesso em: 09 dez. 2020

QUADROS, Ana Luiza de; *et al.* Ensinar e aprender Química: a percepção dos professores do Ensino Médio. **Educar em Revista**, n. 40, p. 159-176, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-40602011000200011&script=sci_arttext&tlng=pt> Acesso em: 09 dez. 2020

RODRIGUES, William Costa; *et al.* Metodologia científica. **Faetec/IST. Paracambi**, p. 01-20, 2007.

SBRAGIA, Roberto. Um estudo empírico sobre o clima organizacional em instituições de pesquisa. **Revista de Administração**, v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.

SENHORAS, Elói Martins. Coronavírus e Educação: Análise dos Impactos Assimétricos. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 2, n. 5, p. 128-136, 2020.

SOUZA, Denise Trento Rebello de. Formação continuada de professores e fracasso escolar: problematizando o argumento da incompetência. **Educação e Pesquisa**, v. 32, n. 3, p. 477-492, 2006.

VIANNA, Cláudia Pereira. O sexo e o gênero da docência. **Cadernos pagu**, n. 17-18, p. 81-103, 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-83332002000100003&script=sci_arttext> Acesso em: 09 dez. 2020

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre. Bookman editora, 2015.

APÊNDICE B – Artigo na área de Logística

MÉTODOS DE GESTÃO QUE AUXILIAM O DOCENTE EM SUA PRÁTICA PEDAGÓGICA⁹

Beatriz Rodrigues Bianco¹⁰
Eliza Uliano Alves¹¹
Francieli Laipelt Croceta¹²
Julia De Pellegrin¹³
Luiz Júnior Belthrame⁵
Mayara Esteves Redivo⁶
Rovânio Bussolo⁷

Resumo: O novo ensino médio que está sendo implementado no Brasil, veio para melhorar a qualidade de ensino para os alunos de nosso país e fazer um alinhamento dentro do possível, nos conhecimentos ensinados. Alguns métodos de gestão, como por exemplo o layout de sala de aula e curva ABC do aprendizado, podem estarem auxiliando tanto os gestores quanto os docentes em sua atividade laboral. Diante deste contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar métodos de gestão utilizados para a prática pedagógica do docente em uma escola estadual do município de Gravatal. Os dados foram obtidos a partir de uma pesquisa exploratória, com abordagem quantitativa e qualitativa, onde devido a pandemia do covid-19, utilizamos como meio de comunicação, entrevista com os gestores da escola por meio das tecnologias disponíveis. O foco foi voltado para os alunos que estão no novo ensino médio da escola neste ano de 2020. Os dados demonstram que o layout das salas de aulas é de modo tradicional, a curva ABC identifica o desempenho dos alunos sendo que a partir dela, podemos observar os que mais precisamos ficar atentos e buscar formas de ensino aprendizagem que auxiliam na formação deles.

Palavras-chave: Layout. Curva ABC. Plano de ação.

MANAGEMENT METHODS THAT ASSIST THE TEACHER IN ITS PEDAGOGICAL PRACTICE

⁹ Projeto de extensão do Proesde Desenvolvimento desenvolvido pelo UNIBAVE.

¹⁰ Acadêmica. Unibave. *E-mail:* biancomaninha@hotmail.com

¹¹ Acadêmica. Unibave. *E-mail:* eulianoalves@gmail.com

¹² Acadêmica. Unibave. *E-mail:* franciellalaipeltcroceta@yahoo.com.br

⁴ Acadêmica. Unibave. *E-mail:* juliadepellegrinn@gmail.com

⁵ Acadêmico. Unibave. *E-mail:* luizjunior300bagio@gmail.com

⁶ Acadêmica. Unibave. *E-mail:* mayredivo7ar@hotmail.com

⁷ Orientador. Titulação: Mestre. Unibave. *E-mail:* rovaniob@gmail.com

Abstract: The new high school that is being implemented in Brazil, came to improve the quality of education for students in our country and to align as much as possible in the knowledge taught. Some management methods, such as the classroom layout and ABC learning curve, may be helping both managers and teachers in their work activity. In this context, the present study aims to analyze management methods used for the teaching practice of teachers in a state school in the city of Gravatal. The data were obtained from an exploratory research, with a quantitative and qualitative approach, where due to the covid-19 pandemic, we used as a means of communication, interview with school managers through the available technologies. The focus was turned to students who are in the new high school of the school in this year of 2020. The data demonstrate that the layout of the classrooms is in a traditional way, the ABC curve identifies the performance of the students, and from it, we can observe the ones we most need to be aware of and look for ways of teaching and learning that help in their formation.

Keywords: Layout. ABC curve. Action plan.

Introdução

Um tema importante na escola pública é a gestão escolar, pois, a gestão está diretamente relacionada com o avanço da qualidade e desenvolvimento da educação. Acredita-se que o ensino oferecido na escola é o principal meio para transformar a sociedade.

Segundo Vieira e Bussolotti (2018), a gestão escolar pretende que se tenha uma orientação e liderança eficiente, exercida a partir dos princípios democráticos e como referência para a organização e realização de trabalhos educacionais. O gestor pode ter uma atuação dinâmica e criativa de acordo com parâmetros de cada instituição escolar.

Esta pesquisa será em uma escola onde o Novo Ensino Médio está sendo implementado, e essa nova Base Nacional Comum Curricular – BNCC traz alguns desafios na gestão que até então não eram exigidos, isso não quer dizer que não eram abordados pelos gestores.

Com a reforma do novo ensino médio, 60% dos conteúdos previstos na matriz de ensino, estão descritos a partir da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), onde todos os alunos de norte a sul do país deverão passar pelos mesmos conteúdos. Sendo que 40% serão chamados de itinerários, e que em algum momento o aluno tem a possibilidade de escolher o que ele gostaria de estudar, na área onde ele mais se identifica.

A BNCC reconhece que a educação deve afirmar valores e estimular ações que contribuam para a transformação da sociedade, tornando-a mais humana, socialmente justa e, também, que seja voltada para a preservação da natureza. É uma nova organização que tem uma proposta de apresentação de conteúdo relacionando as áreas de conhecimento com os componentes curriculares.

Algumas práticas de gestão que são muito utilizados em organizações de um modo geral, também podem servir de apoio para o mundo escolar. A exemplo disso podemos citar que um bom *layout* faz com que facilite as dinâmicas utilizadas em um colégio, bem como a utilização da curva ABC, com ela podemos identificar os estudantes com maior dificuldade em determinado momento, ou mesmo em uma turma, disciplina entre outras situações, outra ferramenta utilizada em organizações e que pode ser adaptada para o ambiente escolar é o plano de ação, pois, ele traça um norte de como seguir para alcançar os objetivos desejados.

Nesse sentido, foi levantada a seguinte pergunta de pesquisa: Como os métodos de gestão podem auxiliar na prática pedagógica do docente? Sendo assim definimos como objetivo geral é: Analisar métodos de gestão utilizados para a prática pedagógica do docente em uma escola estadual do município de Gravatal. Para isso foi definido como objetivos específicos: A) Apresentar o layout utilizado nas salas do colégio. B) Verificar a curva ABC do aprendizado dos estudantes. C) Propor um plano de ação para a escola.

De acordo com estudos realizados em 2019 pelos alunos bolsistas do Proesde do estado de Santa Catarina, foram apontadas algumas dificuldades para implantação do Novo Ensino Médio no estado, com isso, o Proesde de 2020, busca contribuir na solução a esse enfrentamento nas áreas de gestão dos colégios estaduais.

Ao estarmos buscando soluções para os gestores, melhoraremos o processo de aprendizagem para os alunos que passarão pela escola em algum momento de sua vida. Melhorando também a prática docentes dos professores que são os interlocutores do conhecimento para estes alunos.

LAYOUT

O *layout* é uma técnica de administração cujo objetivo é aumentar a eficiência do sistema de produção gerando facilidade nos fluxos de trabalho (JONES e GEORGE, 2008). Um *layout* bem elaborado facilita e agiliza o sistema produtivo e

quando se trata de tempo, esse é valioso, por esse motivo que quanto menos tempo investido em cada processo produtivo, melhor, pois, mais rápido é a sua transformação de matéria-prima em seu produto (PARANHOS FILHO, 2007).

Quando vamos construir um arranjo físico de uma planta (*layout*), devemos considerar alguns fatores para a decisão, temos que levar em consideração a parte do sistema de movimentação que vai ser utilizado, ou seja, em um *layout* que consiga atender a demanda solicitada para cada situação. No caso de construirmos um arranjo físico onde iremos utilizar equipamentos de cargas, como carrinhos, rebocadores etc. temos que criar um *layout* que seja adequado para a possível demanda, nesse caso do exemplo ele deve permitir a circulação dos equipamentos e da carga a ser movimentada (BANZATO, 2001).

Curva ABC

A curva do ABC foi criada pelo descendente italiano Vilfredo Pareto, por meio de estudos estatísticos sobre a renda de pessoas de diversos países, no ano de 1897 (VIANA, 2010).

A curva ABC é uma importante ferramenta que auxilia na identificação de itens que merecem mais atenção e tratamento adequados (VAGO, *et al.*, 2013).

Para Ching (2010), a curva ABC se baseia no raciocínio do diagrama do Pareto, sendo assim todos os itens terão a mesma importância, porém a atenção vai ser dada para os mais significativos.

De acordo com BALLOU (2011), o conceito da curva ABC vem da observação dos perfis de produto de muitas empresas, ou seja, a maior parte de vendas é gerada por relativamente poucos produtos, a curva ABC é útil para o planejamento da distribuição, quando os produtos são agrupados ou classificados.

A análise ABC é uma das formas mais usuais de examinar estoques. Essa análise consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente 6 meses ou 1 ano), do consumo, em valor monetário ou quantidade, dos itens de estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância. Aos itens mais importantes de todos, segundo a ótica do valor ou da quantidade, dá-se a denominação itens classe A, aos intermediários, itens classe B, e aos menos importantes, itens classe C (MARTINS; CAMPOS, 2009, p. 211).

Ao abordar a importância da curva ABC, Loprete, *et al* (2009), nos diz que ela é importante para auxiliar os administradores, a prestarem atenção naqueles itens que falta tratamento adequado para a sua gestão, é utilizado também na questão de estoques, comenta ainda que a curva ABC abre uma possibilidade de gerenciamentos.

Plano de ação

Na visão de Shapiro (2010), o planejamento estratégico é de suma importância para as organizações, pois ele funciona como o seu coração. Sem uma estratégia, é impossível identificar onde a empresa vai chegar. Picchiali (2010), complementa dizendo que a estratégia não é um processo gerencial isolado, é uma das etapas de um processo contínuo lógico que movimenta toda a organização.

Ao abordar o plano de ação Belonni (2016), nos diz que é possível encontramos vários métodos e ferramentas, um que deve ser destacado é o plano de ação conhecido como 5W2H, que é uma ferramenta muito pratica ele pode parecer algo complexo, entretanto é algo que usa o pensamento lógico. Ele utiliza um checklist para definir os passos que devem ser seguidos pelos gestores em um projeto.

De acordo com Nakagawa (2014), a sigla 5W2H nada mais é do que as iniciais em inglês de perguntas, que faz com que se descarte dúvidas ao decorrer do plano. A seguir o autor apresenta o que significa cada letra.

Os 5W:

- **What** (o que será feito?)
- **Why** (por que será feito?)
- **Where** (onde será feito?)
- **When** (quando será feito?)
- **Who** (por quem será feito?)

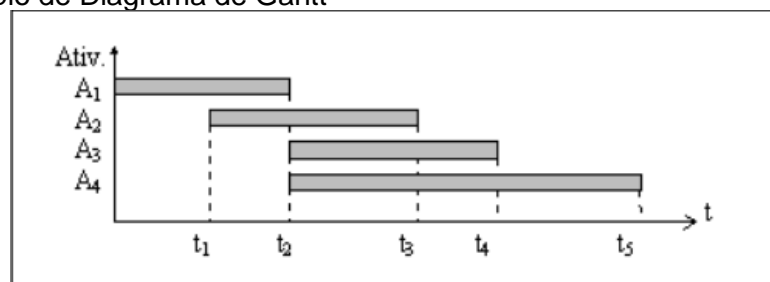
Os 2H:

- **How** (como será feito?)
- **How much** (quanto vai custar?)

Outra maneira de se facilitar no planejamento de um plano de ação é com o gráfico de Gantt ou também chamado de diagrama de Gantt, ele é utilizado para

avaliar os passos a serem seguidos, resultados, recursos e prazos. Este tipo de gráfico é uma forma visual para mostrar os dados desejados. O princípio básico deste gráfico é demonstrar de forma clara e visualmente. No ambiente escolar pode ser citado, com no progresso de uma sala de aula ou nos avanços em relação ao ensino, e diversas outras ações que podem ser acompanhadas por esse tipo de gráfico (SANTOS, 2018).

Figura 1: Exemplo de Diagrama de Gantt



Fonte: Granata (2011).

De acordo com Junqueira, *et al* (2015), o gráfico de Gantt é representado por barras que representam o início e o fim das atividades propostas, isso ótimo para acompanhar se o devido planejamento está sendo alcançados do acordo com os objetivos definidos. Além de ser algo que traz facilidade na visualização no andamento do projeto.

Segundo Libâneo, Ferreira e Seabra (2008), espera-se que as construções, os mobiliários e o material didático sejam adequados e suficientes para assegurar o desenvolvimento do trabalho pedagógico e favorecer a aprendizagem. Elali (2003), afirma que as condições do ambiente, tais como a acústica da sala, a ventilação, temperatura e luminosidade, podem interferir, não somente no desempenho do aluno, mas também na saúde deles.

Procedimentos Metodológicos

Para Boaventura (2004, p. 64), na etapa relacionada aos procedimentos metodológicos,

O pesquisador irá definir onde e como será efetuada a investigação, o tipo de pesquisa, o universo abrangente, a população, a amostra, os instrumentos, de coleta de dados: questionário, entrevista, formulário observação, bem assim tabulação, análise e discussão dos dados e resultados. Com o emprego dos instrumentos da metodologia, começa a fase executiva e construtiva da pesquisa.

Para essa pesquisa definiu-se como sendo uma pesquisa exploratória, que para Gil (2002, p. 41), as “[...] pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses, inclui levantamento bibliográfico e entrevistas”.

Em relação a abordagem da pesquisa, definimos como sendo quantitativa e qualitativa. Goldenberg (2013, p. 53), diz que,

Os dados qualitativos consistem em descrições detalhadas de situações com o objetivo de compreender os indivíduos em seus próprios termos. Estes dados não são padronizáveis como os dados quantitativos, obrigando o pesquisador a ter flexibilidade e criatividade no momento de coletá-los e analisá-los. Não existindo regras precisas e passos a serem seguidos, o bom resultado da pesquisa depende da sensibilidade, intuição e experiência do pesquisador (GOLDENBERG, 2013, p. 53).

Para Richardson (1999), a pesquisa quantitativa apresenta resultados quantificados, relevantes para estudos com um número elevado de amostras e técnicas estatísticas, geralmente são utilizados em temas já conhecidos.

No que tange aos procedimentos adotados nessa pesquisa identificamos como sendo estudo de caso. Yin (2005, p. 32), ao abordar este conceito relata que o estudo de caso é:

[...] uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

A população convidada a participar do estudo é composta por alunos do primeiro ano do Novo Ensino Médio, os professores que lecionam para esses alunos e gestores da Instituição de Ensino abordada.

A amostra consiste em um total de 56 alunos, de duas turmas da primeira série do Novo Ensino Médio da escola, onde será utilizado a média das disciplinas da primeira nota do ano de 2020.

O estudo foi realizado na EEM Antônio Knabben, no município de Gravatal no Sul do estado de Santa Catarina, com alunos, professores e gestores de uma

Instituição pública de Ensino. Em virtude deste ano termos uma pandemia no mundo em decorrência do Covid-19, realizamos reunião por meio de webconferência com a equipe gestora do colégio, a fim de entendermos os processos e atividades desenvolvidas no colégio.

A escola iniciou suas atividades entre os anos de 1970 e 1971, onde pleiteava-se a instalação de uma escola que pudesse oferecer cursos técnicos, no início funcionou em prédios emprestados, e, posteriormente, no ano de 1974 fora adquirido um terreno para a construção do prédio e implantação do colégio Antônio Knabben.

Em 1983 a instituição foi qualificada a prover o 1º grau, de 1ª a 4ª série. E, no ano seguinte, reivindica uma nova ampliação do prédio para melhor comportar alunos e professores. Em 1985 A educação sofreu várias mudanças, onde as escolas precisavam implantar Conselhos Deliberativos representados por pais, alunos, professores e funcionários.

Em 1986, foi aprovado uma ampliação física do Colégio Antônio Knabben o processo de criação de mais dois cursos, cujo sucesso foi imediato, alcançando a matrícula de 472 alunos distribuídos entre os cursos providos e o apoio da comunidade e da família, gerando atividades com elevado índice de engajamento. Já em 1993, foi aprovado a construção de um salão nobre, que atende eventos escolares e da comunidade. Em 2000, as escolas foram intimadas a reordenar suas grades de ensino ao qual pretendiam ofertar, desta forma, a escola optou por disponibilizar apenas o ensino médio, onde passou a chamar-se Escola de Ensino Médio Antônio Knabben.

Resultados e Discussão

O conteúdo abordado nessa parte do trabalho compõe os resultados encontrados na pesquisa que realizamos durante o ano de 2020, serão abordados os conteúdos sobre o *layout* das salas, a curva ABC das médias dos alunos e sugestões de possíveis melhorias nesses processos abordados.

Layout

De acordo com a entrevista da diretora o layout da sala de aula é de modo tradicional, onde as carteiras são em fileiras individuais justapostas em linhas

paralelas. Conforme a imagem a seguir. Porém, os professores podem alterar conforme a necessidade de sua prática pedagógica.

Na imagem a seguir, apresentamos como é uma sala de aula do colégio em estudo, e a disposição que se encontram as carteiras.

Figura 1 -*Layout* utilizada nas salas de aulas da escola Antônio Knabben de 2020.



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

De acordo com a entrevista da diretora o layout da sala de aula é de modo tradicional, onde as carteiras são em fileiras individuais justapostas em linhas paralelas. Conforme a imagem a seguir. Porém, os professores podem alterar conforme a necessidade de sua prática pedagógica.

O ponto positivo é que é possível ter turmas grandes, ou seja, é mais fácil de implementar as salas com muitos alunos. E o lado negativo é que ocorre o desestímulo e desconcentração, uma vez que os alunos que estão atrás dos outros, se escondem sempre que querem conversar paralelamente, dificultando o aprendizado da turma como um todo.

Figura 2 -*Layout* utilizado nas salas de aulas da escola Antônio Knabben de 2020.

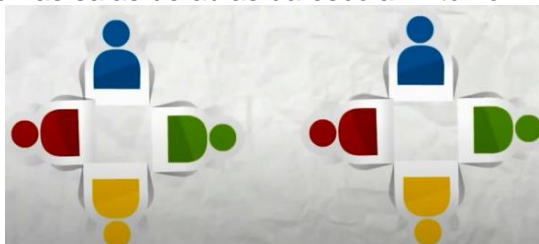


Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Este é o modelo em U ou em formato de anfiteatro, que o professor de desejar em sua aula pode posicionar as carteiras, pois, o colégio deixa as carteiras na posição como vimos na figura anterior. O ponto positivo é que ocorrem maior interação entre alunos e professores, bem como estímulo a participação, o acompanhamento

individual de cada um pelo professor e, ajuda ainda a controlar os alunos com mau comportamento. O ponto negativo é que para os alunos mais tímidos esses podem ficar nervosos ou não se sentirem confortáveis e, o tamanho da classe pode dificultar essa posição das carteiras.

Figura 3 -*Layout* utilizado nas salas de aulas da escola Antônio Knabben de 2020.



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Este modelo é chamado de grupo, onde ocorre a aprendizagem colaborativa e oportunidade de desenvolvimento de problematizações em grupo. Permite ampliar o conhecimento dos alunos em determinado conteúdo em função da interação e, o acompanhamento pelo professor. Porém, isso pode facilitar a cópia de trabalho dos colegas, também pode haver uma maior dispersão e conversa paralela ao conteúdo. Reunir em grupos não necessariamente aumentará a interação de forma positiva ao conteúdo que o professor está abordando em sala.

De acordo com De Lima *et al* (2020), o ambiente influencia muito no aprendizado e quando pensamos em escolher um *layout*, temos que pensar na proposta metodológica que iremos adotar, a utilização do espaço é um dos fatores a se considerar, além da quantidade de alunos que há em uma determinada classe, isso também tem que ser levado em consideração.

Além desses modelos de *layout* apresentados, a escola deve apresentar uma estrutura que seja favorável à aprendizagem dos alunos, como salas de aulas bem posicionadas e com estrutura interna de beneficie o estudo, salas bem iluminadas e ventiladas, tudo isso, utilizando o espaço existente da melhor forma possível, para alcançar uma movimentação fluida entre os professores e estudantes. Além disso, deve se preocupar com a localização física das separações do estabelecimento, tais como: cantina, biblioteca, banheiros, entre outros, para que trabalhe o *layout* da escola de forma mais funcional possível (CUNHA JÚNIOR, 2017).

Figura 4 -*Layout* da sala de informática da escola Antônio Knabben de 2020.



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

De acordo com a diretora da escola o laboratório de informática está com 9 computadores, sendo 1 do professor e somente 4 estão funcionando. A diretora ressaltou ainda que receberam lousa digital neste ano de 2020, estavam organizando para que fosse instalada na escola, porém, em virtude da pandemia do Covid 19, foram obrigados a fechar a escola e conseqüentemente a instalação do laboratório de informática ficou comprometida. Os computadores estão expostos na parede, mas a proposta da Coordenadoria Regional de Educação (CRE) é de que fossem organizados em fileiras, com duas máquinas juntas viradas para a lousa digital que ficaria na frente da sala complementa a diretora do colégio (2020).

Curva ABC

A curva abc é pensada geralmente no âmbito de produção, como uma ferramenta da qualidade, ela recebeu este nome em decorrência da metodologia utilizada. O uso mais comum da curva ABC se dá no gerenciamento de estoques, a fim de realizar um controle mais apurado dos produtos em estoque e, também, buscar a redução de custos sem comprometer o nível de atendimento ao cliente. Por isso, a Curva ABC auxilia na classificação dos itens em estoque de acordo com sua importância relativa.

A curva ABC pode ser usada em outros controles também, como por exemplo, em uma escola podemos usar para identificar as melhores notas, os melhores desempenhos dos alunos. As escolas podem analisar em quais disciplinas o estudante teve seu melhor desempenho, pode ser utilizado também uma análise do desempenho de uma forma geral, ou seja, de todos os estudantes da mesma série ou ainda todos os estudantes da escola, dentre outras possibilidades.

Isso trará ao gestor da escola, uma melhor visualização do desempenho de cada aluno, fazendo com que ele possa adotar medidas para melhorar a formação

dos estudantes de sua escola, e por consequência a melhora profissional e econômica da comunidade que esse estudante está inserido.

A seguir apresentamos dois quadros, ou seja, um da turma 1 e outro da turma 2, e a partir disso traçamos algumas análises.

Quadro 1 – Média das notas da turma 1 da 1ª série do novo ensino médio do 1º semestre de 2020

Aluno	Média das notas	% Repres.	% Acumul.	Curva
Estudante 07	9,6	5,26	5,26	A
Estudante 21	8,9	4,89	10,15	
Estudante 05	8,8	4,84	14,99	
Estudante 10	8,5	4,66	19,65	
Estudante 09	8,4	4,62	24,27	
Estudante 02	8,3	4,55	28,82	
Estudante 23	8,2	4,48	33,30	
Estudante 12	8,0	4,41	37,71	
Estudante 01	7,7	4,23	41,93	
Estudante 11	7,7	4,23	46,16	
Estudante 18	7,5	4,14	50,30	
Estudante 28	7,3	4,00	54,30	
Estudante 14	7,2	3,95	58,25	
Estudante 20	7,2	3,95	62,20	
Estudante 15	7,0	3,82	66,02	
Estudante 03	6,8	3,75	69,77	
Estudante 22	6,8	3,75	73,51	
Estudante 04	6,7	3,68	77,19	
Estudante 26	6,7	3,66	80,85	
Estudante 16	5,8	3,20	84,05	
Estudante 06	5,8	3,18	87,23	
Estudante 17	5,4	2,95	90,17	
Estudante 27	5,3	2,93	93,10	
Estudante 19	4,6	2,51	95,61	C
Estudante 08	2,9	1,58	97,19	
Estudante 13	2,6	1,42	98,61	
Estudante 25	1,4	0,75	99,36	
Estudante 24	1,2	0,64	100,00	

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Quadro 2 – Média das notas da turma 2 da 1ª série do novo ensino médio do 1º semestre de 2020

Aluno	Média das notas	% Repres.	% Acumul.	Curva	
Estudante 29	8,6	5,70	5,70	A	
Estudante 46	8,2	5,40	11,10		
Estudante 37	8,1	5,37	16,47		
Estudante 49	8,1	5,34	21,81		
Estudante 32	7,9	5,23	27,04		
Estudante 51	7,8	5,18	32,22		
Estudante 39	7,6	5,04	37,26		
Estudante 31	7,5	4,96	42,22		
Estudante 50	7,4	4,90	47,12		
Estudante 36	7,3	4,82	51,94		
Estudante 33	7,1	4,71	56,65		
Estudante 40	6,5	4,30	60,95		
Estudante 56	6,2	4,10	65,05		
Estudante 45	6,0	3,97	69,02		
Estudante 44	5,3	3,53	72,54		
Estudante 54	5,1	3,39	75,93		
Estudante 43	5,0	3,33	79,26		B
Estudante 41	4,7	3,11	82,37		
Estudante 42	4,6	3,03	85,40		
Estudante 47	4,3	2,81	88,21		
Estudante 30	4,0	2,62	90,83	C	
Estudante 38	3,7	2,42	93,25		
Estudante 48	2,6	1,71	94,96		
Estudante 53	2,0	1,35	96,31		
Estudante 55	1,7	1,13	97,44		
Estudante 52	1,4	0,91	98,35		
Estudante 35	1,3	0,85	99,20		
Estudante 34	1,2	0,80	100,00		

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Quando a curva ABC é analisada por turma, podemos perceber que no quadro I os alunos que estão com notas abaixo de 4,6 é que se fazem presente na curva C, e já no quadro II os alunos que estão com média abaixo de 2,5 estão na C. Quando analisamos por turma, não significa que a média de corte é a mesma para todas, essa diferença acontece devido ao percentual, que uma turma tem como nota mais alta 9,6 e a outra 8,6, isso está refletindo automaticamente no percentual de cada curva.

Podemos perceber que os alunos com média 4,6 estão presentes na curva B, seja no quadro I ou no quadro II. Porém, os alunos com média 5,8 no quadro I encontram-se na curva B, já no quadro II essa média está representada na curva A, pois, no quadro II a curva B começa com os alunos com notas abaixo de 5,0.

O reflexo da elaboração da curva ABC do aprendizado dos estudantes, são reflexo das notas conquistadas por esses estudantes. Segundo Luckesi (2014), a aprendizagem escolar, diz que necessitamos definir quais dados são relevantes, e que estão alinhados aos objetivos que foi definido pelo professor para o conteúdo que ele está ministrando. As avaliações elaboradas pelo professor devem ser compatíveis com o objetivo traçado, pois, caso contrário terá uma distorção na aprendizagem dos alunos.

A seguir apresentamos a curva ABC, dos alunos das duas turmas unificadas, assim podemos fazer uma outra análise com outros detalhes.

Quadro3 -Média das notas do primeiro semestre dos alunos da 1ª série no novo ensino médio da escola Antônio Knabben de 2020.

Aluno	Média das notas	% Repres.	% Acumul.	Curva
Estudante 07	9,6	2,87	2,87	A
Estudante 21	8,9	2,67	5,55	
Estudante 05	8,8	2,65	8,19	
Estudante 29	8,6	2,59	10,78	
Estudante 10	8,5	2,55	13,33	
Estudante 09	8,4	2,52	15,85	
Estudante 02	8,3	2,49	18,33	
Estudante 23	8,2	2,45	20,78	
Estudante 46	8,2	2,45	23,23	
Estudante 37	8,1	2,44	25,67	
Estudante 49	8,1	2,42	28,09	
Estudante 12	8,0	2,41	30,50	
Estudante 32	7,9	2,37	32,87	
Estudante 51	7,8	2,35	35,22	
Estudante 01	7,7	2,31	37,53	
Estudante 11	7,7	2,31	39,84	
Estudante 39	7,6	2,29	42,13	
Estudante 18	7,5	2,26	44,39	
Estudante 31	7,5	2,25	46,63	
Estudante 50	7,4	2,22	48,86	
Estudante 28	7,3	2,19	51,04	
Estudante 36	7,3	2,19	53,23	
Estudante 14	7,2	2,16	55,39	
Estudante 20	7,2	2,16	57,55	
Estudante 33	7,1	2,14	59,69	
Estudante 15	7,0	2,09	61,77	
Estudante 03	6,8	2,05	63,82	
Estudante 22	6,8	2,05	65,87	
Estudante 04	6,7	2,01	67,88	
Estudante 26	6,7	2,00	69,88	
Estudante 40	6,5	1,95	71,82	
Estudante 56	6,2	1,86	73,69	
Estudante 45	6,0	1,80	75,48	
Estudante 16	5,8	1,75	77,23	
Estudante 06	5,8	1,74	78,97	
Estudante 17	5,4	1,61	80,58	
Estudante 27	5,3	1,60	82,18	
Estudante 44	5,3	1,60	83,78	
Estudante 54	5,1	1,54	85,31	
Estudante 43	5,0	1,51	86,82	
Estudante 41	4,7	1,41	88,24	
Estudante 19	4,6	1,37	89,61	
Estudante 42	4,6	1,37	90,98	
Estudante 47	4,3	1,27	92,26	
Estudante 30	4,0	1,19	93,44	
Estudante 38	3,7	1,10	94,54	
Estudante 08	2,9	0,86	95,40	
Estudante 13	2,6	0,77	96,18	
Estudante 48	2,6	0,77	96,95	
Estudante 53	2,0	0,61	97,56	
Estudante 55	1,7	0,51	98,08	
Estudante 25	1,4	0,41	98,49	
Estudante 52	1,4	0,41	98,90	
Estudante 35	1,3	0,39	99,29	
Estudante 34	1,2	0,36	99,65	
Estudante 24	1,2	0,35	100,00	
				B
				C

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

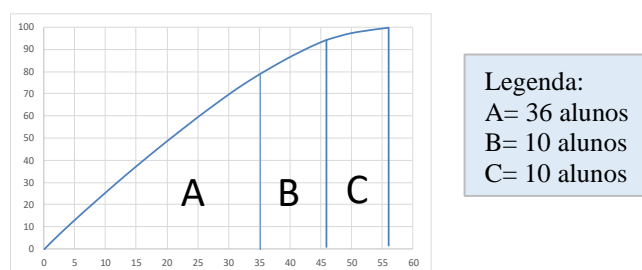
A partir da junção das duas turmas para uma análise da curva ABC, podemos perceber que o estudante 08, que está com uma média 2,9 e se encontra presente na curva C, que é onde devemos ter maior atenção, porém, esse estudante quando analisado individualmente por disciplina, pode ser que em algum delas a média pode ser maior, ou até mesmo uma boa nota. Essa abordagem feita pela curva ABC, nos proporciona uma rápida informação e que a partir dela devemos ir buscar mais informações para entendermos como podemos agir e melhorar o aprendizado dos estudantes.

A partir dessa primeira abordagem pela curva ABC, o gestor tem uma primeira base de diagnóstico, diante disso ele pode criar uma segunda abordagem com foco por disciplinas, vendo onde os alunos têm mais dificuldades. Diante disso, o gestor também deve observar o porquê dessas médias obtidas pelo estudante e as condições de aprendizagem que ele possui, pois, nesse ano especialmente por estarmos em um ano atípico, ou seja, de pandemia, os estudantes podem ter dificuldades de acesso as aulas remotas, livros para estudos, contato com os professores, material de informática, dentre outras.

Como utilizamos as médias dos estudantes para nossa análise, Luckesi (2005), relata que a avaliação conduz automaticamente o professor a uma tomada de decisão. Ou seja, um julgamento do valor, a partir do que o estudante fez na sua avaliação, que por sua vez, esse julgamento deve ter um posicionamento de “não indiferença” entre os estudantes avaliados, o que significa obrigatoriamente uma tomada de posição sobre as questões avaliadas e uma tomada de decisão quando se trata de um processo, como é o caso da aprendizagem.

A seguir apresentamos a curva ABC das duas turmas unificadas, para que possamos ter uma melhor visualização de como se comportou a análise proposta.

Gráfico 1 - Curva do ABC da média das notas do primeiro semestre dos alunos da 1ª série do Novo Ensino Médio da escola Antônio Knabben de 2020.



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Analisando o gráfico anterior, 36 estudantes correspondem a 80% encontram-se na curva A, sendo que esses estudantes demandam pouco atenção. Na curva B representando 15% temos 10 estudantes, esses devem ser tratados com uma atenção intermediária. E na Curva C com 5%, temos 10 alunos, esses são os que devem apresentar uma atenção maior por parte da equipe gestora e professores. Com base nisso, o professor poderá achar um meio para melhorar a aprendizagem dos alunos.

Sugestões de melhorias para a escola

A partir das abordagens apresentadas, elaboramos algumas sugestões que possam apoiar os gestores do colégio no seu dia a dia.

Em relação ao formato das carteiras em sala de aula, entendemos que se utilizarmos o formato em U ou formato de Anfiteatro, além da maior interação do aluno e professores, o professor consegue acompanhar o semblante dos alunos vendo assim quando surgir alguma dúvida em seus rostos, além disso, consegue controlar melhor o estudante com mau comportamento.

Quadro 1 – Sugestão 01 (*layout*)

O que?	Implantação do layout em sala de aula em forma de U.
Por quê?	Para melhorar a aprendizagem dos alunos
Onde?	Sala de aula
Quando?	Diário
Por quem?	Serviços gerais
Como?	Solicitando as pessoas que fazem a limpeza da sala de aula para organizarem na forma desejada
Quanto?	Sem custos

Fonte: Autor (2020).

Esse formato sugerido preenche os critérios que entendemos ser necessário para a sala de aula de aprendizagem eficiente quando o professor está expondo o conteúdo da disciplina que leciona, ou seja, o formato em U ou Formato de Anfiteatro, além da maior interação do aluno e professores, o professor consegue acompanhar o semblante dos alunos vendo assim quando surgir alguma dúvida em seus rostos, além disso, consegue controlar o mau comportamento de algum estudante caso haja.

Quadro 02 – Sugestão 02 (*layout*)

O que?	Implantação do layout em sala de aula no formato de espinha de peixe.
Por quê?	Fornece maior interação entre professor e aluno
Onde?	Sala de aula
Quando?	Diário
Por quem?	Serviços gerais

Como?	Solicitando as pessoas que fazem a limpeza da sala de aula para organizarem na forma desejada
Quanto?	Sem custos

Fonte: Autor (2020).

O formato espinha de peixe, é uma forma que pode ser mais interativa entre o professor e o estudante. O professor consegue uma melhor interação na hora de sua explanação do conteúdo que está lecionando, podendo se aproximar mais dos estudantes para questionamentos, análise do que o estudante está redigindo, dentre outros, esse formato não é indicado para dinâmicas em grupos.

Quadro 03 –Sugestão 03 (curva ABC)

O que?	Implantação da prática da metodologia curva do ABC por turma, serie ou colégio todo, ou ainda por disciplina.
Por quê?	Para os gestores do colégio, apoiar/auxiliar os professores na gestão dos estudantes com maiores dificuldades de aprendizagem e traçarem estratégias.
Onde?	Escola
Quando?	A cada período de fechamentos de notas (bimestre, trimestre, semestre). Dessa forma a recuperação de conteúdo, não fica somente para o final do ano, podendo acontecer de forma paralela.
Por quem?	Gestores e professores
Como?	Por meio da avaliação das médias dos alunos.
Quanto?	Sem custos

Fonte: Autor (2020).

Esse método aplicado pelos gestores e professores possibilitará uma antecipação de recuperação dos conteúdos das disciplinas onde os estudantes tenham maior dificuldade.

Quadro 04 – sugestão 04

O que?	Laboratórios de informática em forma de ilha.
Por quê?	Elaborar um espaço de forma que os estudantes que tenham computadores/ <i>notebooks</i> possam trazer para a escola para seus estudos, e assim o colégio necessitaria de menor dispêndio financeiro.

	Com essa proposta dos estudantes trazerem seus notebooks, eles levariam para casa o que produziram na escola.
Onde?	Laboratório de Informática da escola
Quando?	Sempre
Por quem?	Direção da escola
Como?	Modificando a sala ou mesmo construindo desta forma.
Quanto?	A Definir

Fonte: Autor (2020).

Esse modelo de ambiente escolar trará benefícios para o estudante, pois, muitas vezes encontramos ambientes com a falta de material necessário para todos, e com isso, não contribuindo para o aprendizado dele. Portanto, para um bom desempenho do aluno deve-se analisar a proposta e fazer as mudanças necessárias, tal como a opção de trazer o seu próprio *notebook* caso não haja computador para todos, ou ainda o estudante queira trazer e assim ter com ele (na sua casa para estudos) o que ele produziu.

É importante observar que esse método trará benefícios para trabalhos em grupos, como também auxiliará na organização e aprendizado.

Dessa forma o colégio também não necessitará de um investimento maior em máquinas e por outro lado, poderá investir em uma manutenção continuada dos equipamentos, não deixando se tornarem obsoletos.

Quadro 05 – sugestão 05

O que?	Laboratórios de informática com a mesa nas laterais e no centro.
Por quê?	Para melhor aprendizado e facilidade o professor no contato com seus alunos.
Onde?	Sala de informática
Quando?	Até dezembro de 2020
Por quem?	Direção da escola
Como?	Modificando a sala
Quanto?	A definir

Fonte: Autor (2020).

O ambiente escolar pode contribuir positivamente como também negativamente para o desenvolvimento da aprendizagem do aluno, ele deve ser um local aconchegante com pouca poluição visual, ou seja, que não tenha objetos que

dispersem mais interesse e tire assim a atenção do aluno. Muitas vezes encontram-se ambientes que tenham materiais que não contribuem para o desenvolvimento da aprendizagem do aluno, e tiram assim sua atenção. Para um bom desempenho do aluno deve-se analisar o ambiente e fazer as mudanças necessárias a fim de se tornar um ambiente mais propício para a aprendizagem.

Quadro 06 – Laboratórios de informática com a mesa nas laterais e no centro.

Atividades	Fev/21	Mar/21	Abr/21	Mai/21	Jun/21
Definir a sala					
Definir <i>layout</i> da sala					
Comprar os móveis					
Comprar os computadores					
Contratar eletricitas					
Comprar impresso, fones de ouvido e retroprojeto					
Contratar um professor de informática					
Realizar a limpeza da sala e computadores					

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Esse gráfico anterior é gráfico de Gantt, elaboramos de somente uma ação, porém, ele pode ser elaborado para todas as ações do planejamento que foi definido pelos gestores da escola, ele é um dos métodos eficazes para apresentar informações de cronograma, isso irá ajudar a controlar e gerenciar o que foi proposto pela escola. Com este gráfico podemos perceber quando cada atividade começa e termina. Com uma visão do processo todo, é possível identificar o caminho crítico e estabelecer prazos com maior assertividade. O gráfico de Gantt nos auxilia em um [cronograma](#), pois, permite visualizar todas as tarefas, seus prazos, ferramentas de qualidade necessárias.

É importante que o professor conheça o aluno, de acordo com Freire (2005, p. 91), uma boa opção é através do diálogo, quando relata que,

[...], o diálogo é uma exigência existencial. E, se ele é o encontro em que se solidarizam o refletir e o agir de seus sujeitos endereçados ao mundo a ser transformado e humanizado, não pode reduzir-se a um

ato de depositar ideias de um sujeito no outro, nem tampouco tornar-se simples troca de ideias a serem consumidas pelos permutastes.

Por meio do diálogo direto com o aluno, o professor consegue compreender melhor as suas dificuldades e assim posteriormente estar adotando práticas que minimizem as dificuldades que o aluno encontra.

O plano de ação é uma forma de se planejar e se organizar para alcançar seus objetivos e metas. No ambiente escolar o plano de ação é algo que traz mais facilidade, na maneira que é organizado seus respectivos assuntos como exemplo, no planejamento das aulas, nas atividades que serão propostas, até mesmo para propor metas para conseguir melhor desempenho dos alunos ou para conseguir ter mais alcance para matricular novos alunos.

Este plano é algo no qual contém todo um planejamento em qual os professores, coordenadores e alunos têm como base durante o ano letivo. Quando se está elaborando um plano de ação é necessário se levar em conta, os recursos, os investimentos e o tempo que serão empregados ao decorrer de seu processo. A participação dos professores na elaboração é fundamental como a participação de toda escola, pois, esse será um dos caminhos que a escola irá seguir.

Christensen, Horn e Johnson (2012), relata que se abre uma porta para os alunos, onde eles se adaptam a tipos de inteligência a aula e seus conteúdos preferidos. Entretanto para ter oportunidades de mudanças, o professor servira como orientador e arquiteto para o desenvolvimento da aprendizagem e do ambiente escolar, sendo assim será um guia para os alunos na aprendizagem escolar.

Considerações Finais

De acordo com a nova abordagem do novo ensino médio, os jovens têm uma oportunidade diferenciada do que até então se ensinava como currículo, espera-se que isso o ajudará na construção de uma base melhor para sua vida profissional.

Quando se está elaborando um plano de ação é necessário levar em consideração algumas técnicas, como as que foram citados ao decorrer do artigo, por exemplo, o layout que é uma técnica de administração e, na escola tem como função auxiliar na sala de aula bem como a gestão. Uma forma de auxiliar o professor na

formação dos estudantes, pode estar relacionado à disposição física do ambiente onde leciona e que pode ser melhorado, mudando o layout dele.

A curva ABC que também é uma importante ferramenta que auxilia na identificação de itens que merecem mais ou menos atenção por parte dos gestores e professores, como exemplo, os alunos com médias baixas que se encontram na posição na curva C. Essa curva também pode ser utilizada com outros tipos de controle, como exemplo para identificar as melhores notas ou os melhores desempenhos.

Para elaborarmos um plano de ação, utilizamos algumas ferramentas, porém, para esse trabalho na escola EEM Antônio Knabben em Gravatal, sugerimos utilizar o 5w2h e o gráfico de Gantt entre tantas outras que existem, essas duas se destacam. Os investimentos e o tempo que serão empregados ao decorrer de seu processo, são também fundamentais para elaboração de um plano de ação.

Com esses métodos de gestão apresentados no decorrer deste trabalho, os gestores e docentes podem ter uma visão sob outro aspecto em relação aos estudantes, e com isso, auxiliar na melhoria da formação deles.

Esse novo ensino médio vai fazer com que os estudantes possam tomar decisões de futuro profissional de forma mais acertada. A Base Nacional Curricular - BNCC sugere que as competências e habilidades podem ser desenvolvidas em diálogo com uma educação integral. Por fim, esse novo modelo de currículo será um avanço na educação, trazendo com ele possibilidades aos jovens que frequentam as escolas de educação básica no país.

Devido as condições desse ano onde a pandemia do covid-19 afetou o mundo, as escolas tiveram que se adaptar como podiam, em virtude disso, esse novo ensino médio passou a ser remotamente, porém, não deixando seus princípios e objetivos de lado. Em relação aos estudos aqui expostos, apontamos que sempre haverá atualizações que podem ser feitas, pois o mundo está sempre em constante mudança e melhorias sempre podem aparecer.

Referências

BALLOU, H R. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas S/A, 2011.

BANZATO, Eduardo. Integrando layout com movimentação de materiais. <http://www.guialog.com.br/ARTIGO217.htm> em, v. 27, p. 03-09, 2001.

BELONNI, Isaura. PLANO DE AÇÃO PARA A ESCOLA - GESTÃO 2016/2019: mariainez rodrigues. **Nldvaledotigre**, 1720 – Nova Londrina Nre: 20- Loanda, p. 1-16. Disponível em: <http://www.nldvaledotigre.seed.pr.gov.br/redeescola/escolas/20/1720/10/arquivos/FILE/plano2016.pdf>.

BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da Pesquisa**: monografia, dissertação e tese. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2004.

CHING, Yuh H. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. 4 ed. São Paulo: Atlas S/A, 2010.

CHRISTENSEN, Clayton M.; HORN, Michael B.; JOHNSON, Curtis W. **Inovação na sala de aula**: como a inovação disruptiva muda a forma de aprender. Porto Alegre: Bookman, 2012. Tradução de: Rodrigo Sardenberg.

CUNHA JÚNIOR, Fernando Rezende da. Atividades de monitoria: uma possibilidade para o desenvolvimento da sala de aula. **Educação e Pesquisa**, v. 43, n. 3, p. 681-694, 2017.

ELALI, G.A. **O ambiente da escola**: uma discussão sobre a relação escola–natureza em educação infantil. Estudos de Psicologia, v. 8, n. 2, p. 309-319, 2003.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 41 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDENBERG, Mirian. A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 13 ed. Rio de Janeiro: Record, 2013.

GRANATA, Thiago Demetrius. Qualidade e Planejamento: gráfico de gantt. Gráfico de Gantt. 2011. Tdgss@hotmail.com. Disponível em: <https://cavalovapor.webnode.com.br/software-de-planejamento/grafico-de-gantt/>. Acesso em: 03 nov. 2020.

JONES, Gareth R.; GEORGE, Jennifer M. **Administração contemporânea**. Porto Alegre. AMGH Editora, 2008.

JUNQUEIRA, M. N. *Et al.* Utilização da Ferramenta Gráfico de GANTT no Processo Produtivo de uma Empresa de Equipamentos Médicos de Franca-SP. Fortaleza: XXXV Enegep, 2015.

LIBÂNEO, J.; FERREIRA, J.; SEABRA, M. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

LOPRETE, Diego; *et al.* Gestão de Estoque e a Importância da Curva ABC. **Lins, SP**, 2009. Disponível em:
<http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC35509178809.pdf>.
Acesso em: [Acesso em: 01 de dez. 2020.](#)

LUCKESI, Cipriano Carlos; **Avaliação da Aprendizagem Escola: estudos e proposições**, 22 ed. São Paulo: Cortez, 2014.
Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=uNTDAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=curva+abc+na+escola&ots=zp04qGsabP&sig=v9APy_t1R4yg5hMXQXa1qp4L0qk#v=onepage&q&f=false. Acesso em 10 nov. 2020.

LUCKESI, Cipriano Carlos; **Avaliação da Aprendizagem Escola: estudos e proposições**, São Paulo: Cortez, 17 ed. p. 33, 2005.

MARTINS, P. G.; CAMPOS, P. R. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.

NAKAGAWA, Marcelo. **5W2H–Plano de Ação para Empreendedores**. São Paulo: Editora Globo. Movimento Empreenda, 2014.

PARANHOS FILHO, Moacyr. Gestão da Produção Industrial. Curitiba: IBPEX, 2007.

PICCHIAI, D. (2010) Estratégia, Estrutura e Competências Gerenciais: estudo de uma operadora de plano de saúde, modalidade autogestão. **Revista de Ciências da Administração**. Dos Reis, J. G. M., Urio, L. C. S., Machado, S. T., & dos Santos, R. (2015). Previsão de demanda no mercado de varejo: um estudo de caso em um comércio de baterias automotivas. *South American Development Society Journal*.

RICHARDSON, Roberto J. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Emanuel Arildo dos. **GERENCIAMENTO DE PROJETOS COM UTILIZAÇÃO DE REDES PERT/CPM: uma aplicação industrial**. 2018. 39 f. Monografia (Graduação) - Curso de Tecnólogo em Fabricação Mecânica, Instituto Federal de Santa Catarina, Jaraguá do Sul, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ifsc.edu.br/handle/123456789/242>. Acesso em 03 de dez. de 2020.

SHAPIRO, J. (2010) Boîte à Outils sur la Planification Stratégique. *CIVICUS: World Alliance for Citizen Participation*.

VIANA, J. J. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2010.

VAGO, Fernando Rodrigues Moreira, *et al.* A importância do gerenciamento de estoque por meio da ferramenta curva ABC. **Revista Sociais e Humanas**, v. 26, n. 3, p. 638-655, 2013.

VIEIRA, Ana Elisa Ribeiro; BUSSOLOTTI, Juliana Marcondes. GESTÃO ESCOLAR. **Interação-Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 20, n. 1, p. 45-70, 2018.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE B – Artigo na área de Organização, Sistemas e Métodos

PROCESSOS DE GESTÃO DE UMA ESCOLA ESTADUAL NO MUNICÍPIO DE GRAVATAL/SC¹⁴

Cristiane Borba Rinaldi ¹⁵
Bruna de Fátima Cidade¹⁶
Fernanda Borba Rinaldi¹⁷
Flávia Batista Rodrigues¹⁸
Iara Thiesen¹⁹
José Augusto Pagno²⁰
Rovânio Bussolo ²¹

Resumo: A administração se faz presente nas nossas vidas há séculos, desde então, ela vem sendo aprimorada, para isso, as organizações utilizam algumas ferramentas de estudo para aperfeiçoar sua gestão e tornar mais eficiente. Para esse estudo adotamos como objetivo geral analisar os processos de gestão de uma escola Estadual no município de Gravatal/SC. Em relação aos procedimentos metodológicos, definimos como pesquisa exploratória por meio de um estudo de caso e uma abordagem qualitativa. A partir dos dados levantados e discutidos ao longo do trabalho, podemos destacar que o uso de fluxograma detalhando o encaminhamento da matrícula, além organizar o processo e o fluxo que deve ser seguido, é uma ferramenta que facilita a compreensão das pessoas que precisam usar esse processo. Toda via, mesmo em meio à pandemia percebe-se a dedicação dos professores em criar planos de ensino e montar suas aulas de forma remota que estão alinhadas a formação dos estudantes. Algumas melhorias podem buscar serem implementadas como o caso do apoio psicológico aos estudantes.

Palavras-chave: Fluxograma. Processos. Plano de ação.

MANAGEMENT PROCESSES OF A STATE SCHOOL IN THE MUNICIPALITY OF GRAVATAL/SC

¹⁴ Projeto de extensão do Proesde Desenvolvimento desenvolvido pelo UNIBAVE.

¹⁵ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* cborba985@gmail.com

¹⁶ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* brucidade_23@icloud.com

¹⁷ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* fernandaborbarinaldi@gmail.com

¹⁸ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* fvrodriques7824@gmail.com

¹⁹ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* iarathiesen@hotmail.com.br

²⁰ Acadêmico bolsista. Unibave. *E-mail:* joseaugustopagno@hotmail.com

²¹ Orientador. Titulação: Mestre. Unibave. *E-mail:* rovanio@unibave.com.br

Abstract: Management has been present in our lives for centuries, since then, it has been improved, for that, organizations use some study tools to improve their management and make it more efficient. For this study we adopted as a general objective to analyze the management processes of a State school in the city of Gravatal / SC. Regarding the methodological procedures, we define it as exploratory research through a case study and a qualitative approach. From the data collected and discussed throughout the work, we can highlight that the use of a flow chart detailing the routing of the enrollment, in addition to organizing the process and the flow that must be followed, is a tool that facilitates the understanding of people who need to use this process. However, even in the midst of the pandemic, we can see the dedication of teachers in creating teaching plans and setting up their classes remotely, which are aligned with the training of students. Some improvements may seek to be implemented, such as psychological support for students.

Keywords: Flowchart. Law Suit. Action plan.

Introdução

A atuação adequada dos administradores escolares é crucial para o desenvolvimento da instituição. No ano de 1933 foi publicado o trabalho intitulado de “administração educacional como processo de mediação interna e externa à escola”, nele os autores Santos Filho, Carvalho e Gonçalves (1993), relatam sobre a importância de uma instituição ensino organizada, em que seus diretores possam criar condições ideais à realização dos objetivos para os quais a escola foi criada.

É importante destacar que a administração está inserida em nossas vidas desde os tempos mais remotos da humanidade. É uma prática primitiva e necessária, e que nos adaptamos a novas formas de administração, baseado em novos recursos e interesses (MARTINS, 1991). Porém, a utilização desses recursos deve ser utilizada de maneira racional e o ambiente escolar também está inserido nesse contexto (SILVA, 2007).

O gestor tem um papel muito importante dentro de uma instituição de ensino, ele é líder de uma equipe, deve estar preparado para qualquer eventualidade que possa surgir no ambiente acadêmico e coordenar e dividir as tarefas de seus funcionários de forma harmoniosa, sendo assim, a equipe torna-se capacitada a trocar experiências para trabalharem coletivamente na busca de maior sucesso no trabalho (PEDROZA, 2010).

Para Cruz (2002), OSM é o estudo das organizações, feito por meio da análise de cada uma das atividades, a fim de criar procedimentos que venham a interligá-las de forma sistêmica. O profissional de OSM tem em suas atribuições, o papel de reduzir gastos e esforços, para uma utilização racional dos recursos, sem alterar as estruturas sociais de uma organização (PREVE, 2011).

Para Vazzi (2011), o significado de cada palavra da OSM individualmente tem que, a Organização (O) o propósito em desenvolver ou adequar os sistemas funcionais da instituição, de forma a capacitá-la ao desenvolvimento de suas atividades com o máximo de produtividade. Quanto ao Método (M), ele é traduzido como a forma de executar os referidos sistemas com o menor dispêndio de energia e maior eficácia de quem o executa. O Sistema (S) carrega o conceito de um conjunto de métodos, procedimentos e/ou técnicas, que geram informações necessárias ao processo decisório da instituição. Esse processo de informações pode ser processado em um computador ou manualmente, complementa Vazzi (2011).

Do ponto de vista físico, há uma ferramenta de estudo importante que serve como um instrumento de gestão, denominado fluxograma, que será detalhado adiante (PREVE, 2011).

A partir deste contexto, elaboramos nosso problema de pesquisa, como é a organização dos processos em uma escola do município de Gravatal/SC? Menezes *et. al.*, (2019), destaca que o problema de pesquisa é o elemento principal que fará com que a pesquisa se desenvolva e deve sempre vir acompanhado de um questionamento, conseqüentemente, todo o estudo será voltado ao problema.

Nosso foco é abordar o processo de gestão, então definimos nosso objetivo geral como sendo, analisar os processos de gestão de uma escola Estadual no município de Gravatal/SC. Prodanov e Freitas (2013), caracterizaram o objetivo geral pela “síntese do que pretende se alcançar”, ou seja, o objetivo esclarecerá a proposta da pesquisa e qual o resultado e contribuição que ela terá.

Para atingirmos nosso propósito, elencamos alguns objetivos específicos, que são: A) Descrever o fluxograma da matrícula da escola estadual em Gravatal. B) Apresentar os processos das atividades do docente do ensino médio. C) Propor melhorias no processo de gestão da escola estadual de Gravatal.

A partir dos apontamentos apresentados no Proesde de 2019, onde houve a colocação de que a implementação do novo ensino médio nas escolas poderia

enfrentar dificuldades, seja na infraestrutura, ou mesmo na operacionalização da proposta. Esse trabalho visa contribuir no apoio desses impasses, utilizando ferramentas administrativas para contribuir no enfrentamento na área de Gestão Escolar.

Fundamentação teórica

Os estudos de OSM são facilmente encontrados nas áreas da administração, principalmente nas de gestão, que visam buscar caminhos adequados e voltados a excelência de resultados da organização. Tal fato exige o esforço de todos, principalmente dos titulares das organizações, para a busca incessante de soluções e ações (BALDISSEROTTO, 2010). Para Curto Junior (2011), é planejada na estratégia, com o objetivo de eliminar o supérfluo, aperfeiçoar os recursos e maximizar os resultados com o auxílio de ferramentas tais como: fluxogramas, formulários, elaboração de processos e planos de ação.




Fluxograma

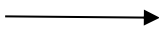




Oliveira (2019) define fluxograma como a representação gráfica que apresenta a sequência de um trabalho de forma analítica, caracterizando as operações, os responsáveis e/ou unidades organizacionais envolvidas nos processos.

Dentre os benefícios da utilização do fluxograma, segundo Mello (2008) é possível visualizar o sistema e como ele se conecta e se relaciona, facilita a análise da sua eficiência e para possíveis upgrades, além do fácil entendimento propiciado. O fluxograma é considerado o coração para o mapeamento dos processos (BARBROW; HARTLINE, 2015).

Fluxograma é uma técnica que se apresenta de maneira resumida e é descrita através de símbolos, cada qual com significados específicos que serão apresentados no quadro 01:

Quadro 01 – Símbolos e significados utilizados em um fluxograma

Símbolos	Nome	Quanto utilizar
	Início ou fim	Indica o início ou o fim do processo.
	Processo	Indica cada atividade que precisa ser executada.
	Decisão	Indica um ponto de tomada de decisão.

	Fluxo de linha	Indica a direção do fluxo.
	Documento	Indica os documentos utilizados no processo.
	Atraso	Indica uma espera.
	Conector	Indica que o fluxograma continua a partir desse ponto em outro círculo, com a mesma letra ou número, que aparece no seu interior.
	Vários documentos	Quando houver mais de uma via ou mais de um documento.

Fonte: Adaptado de Oliveira, 2019 (p. 278 - 288)

Processos

De acordo com Miranda (2009), para obter sucesso e o máximo desempenho em uma administração é importante que as atividades sejam gerenciadas e organizadas segundo uma visão de processos.

Definem-se processos, um grupo de atividades que são realizadas em uma sequência lógica, que tem por objetivo produzir um bem ou algum valor para um grupo definido (GONÇALVES, 2000).

Segundo Drucker (1971), é importante conhecer todos os tipos de processos existentes em uma organização, pois assim, podemos definir de que forma as decisões serão tomadas dentro da organização, e com base nisso, o gestor terá conhecimento da estrutura a ser utilizada. Primeiramente, deve-se sempre deixar a frente à necessidade da instituição e não as preferências pessoais, pois, assim todos interagem com suporte ao objetivo definido pela organização.

PLANO DE AÇÃO

De acordo com Costa (2007), quando falamos em plano de ação, devemos ter em mente que eles estão diretamente relacionados com objetivos e metas organizacionais. Costa (2007, p. 218), complementa dizendo que:

Os objetivos e metas devem ser fixados a partir das estratégias estabelecidas, tanto com as competitivas como as corporativas. Para cada objetivo e para cada meta, deve haver planos de ação específicos para assegurar que as ações e os passos necessários para a implantação das estratégias combinadas sejam executadas e acompanhadas por pessoas previamente alocadas.

Um bom plano de ação precisa necessariamente responder a algumas perguntas, segundo Costa (2007), essas perguntas são:

- O que? – está relacionado com o que deve ser feito, quais são os caminhos a serem traçados, quais etapas devem percorrer, essa ação pode ser realizada simultaneamente com outra.
- Depende de que? – essa ação ou atividade depende de qual outra atividade, o que já deve ter acontecido para que essa possa ser feita.
- Quem? – qual pessoa deve fazer essa atividade ou ação, qual pessoa deve supervisionar esse projeto/ação.
- Por quê? – aqui deve ser elaborada uma justificativa do porquê essa etapa deve ser considerada necessária.
- Como? – como essa etapa do projeto deve ser executada.
- Até quando? – em que data essa etapa deve estar concluída para que o projeto não tenha atraso.
- Quando custa? – quanto essa etapa ou ação do projeto vai custar.
- Recursos necessários? – essa é uma etapa complementar e que tem relação de identificar quais outros recursos podem ser necessários, exemplo: máquinas, recursos humanos, espaço físico, tecnologias, dentre outras.

Gráfico de Gantt

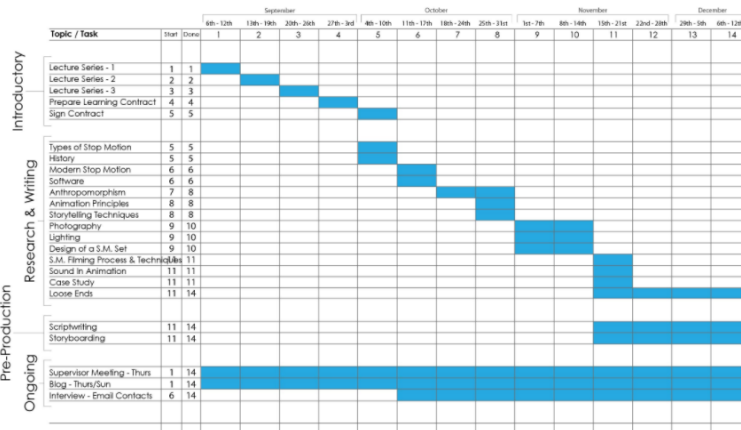
De acordo com Cyrino (2017, [s. p.]), “o diagrama ou gráfico de Gantt é um gráfico usado para ilustrar o avanço das diferentes etapas de um projeto. Os intervalos de tempo representando o início e fim de cada fase aparecem como barras coloridas sobre o eixo horizontal do gráfico”. Segundo o mesmo autor esse gráfico permite fazer uma programação das tarefas a serem executadas, mostrando as dependências entre elas.

Para Cyrino (2017, [s. p.]), o diagrama de Gantt é um aliado do gestor de um projeto, pois, apresenta visualmente uma forma de como as tarefas estão acontecendo e se há necessidade de reprogramá-las. O autor ainda cita que com esse diagrama é possível resolver algumas questões de andamento das ações, tais como: “1) Quais tarefas atrasariam se a terceira tarefa (C) se atrasar um dia?

- 2) Como colocar de forma clara os custos no diagrama?
- 3) Quais tarefas são críticas para a realização de todo o trabalho?"

A seguir apresentamos uma imagem que ilustra um modelo de diagrama ou gráfico de Gantt.

Imagem 1 – Diagrama de Gantt



Fonte: Ferreira (2013, [s. p.]).

De acordo com Ferreira (2013, [s. p.]), “o diagrama Gantt representa uma ferramenta essencial para o chefe de projeto, permitindo representar graficamente o progresso do projeto, mas é igualmente um bom meio de comunicação entre os diferentes membros de um projeto”.

Procedimentos Metodológicos

O método de pesquisa desse estudo será o exploratório, segundo Gil (1999, p. 43), ao abordar esse método de pesquisa relata que “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Em relação aos procedimentos adotados nesse trabalho, definimos como sendo estudo de caso, e que segundo Gil (1999, p. 72), “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir seu conhecimento amplo e detalhado”.

O estudo de caso utiliza para coleta de dados, principalmente, uma ou mais dessas seis fontes distintas de informação: “documentos, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos” (DUARTE e BARROS, 2006, p. 229).

Esse estudo baseia-se na abordagem qualitativa uma vez que não iremos tratar de informações estatísticas em sua essência. De acordo Rodrigues (2005, p. 37), a pesquisa qualitativa “considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”.

O colégio foi construído no ano de 1974. Em 1985, em parceria com a Diretoria da APP e a comunidade escolar traçaram um plano de ação, o qual previa um calendário de festas folclóricas, gincanas, feiras e promoções a serem realizadas com o objetivo de angariar fundos e integrar a escola à comunidade. De 1993 a 1994 foi realizada a construção de um salão nobre, onde hoje se realizam as festas e comemorações cívicas, sociais e culturais não só da escola, mas também da comunidade escolar. Em 2001, através da Portaria nº 020, houve a mudança do nome de Colégio Antônio Knabben para Escola de Ensino Médio Antônio Knabben, que continua até o momento com formação de jovens no ensino médio.

Resultados e Discussão

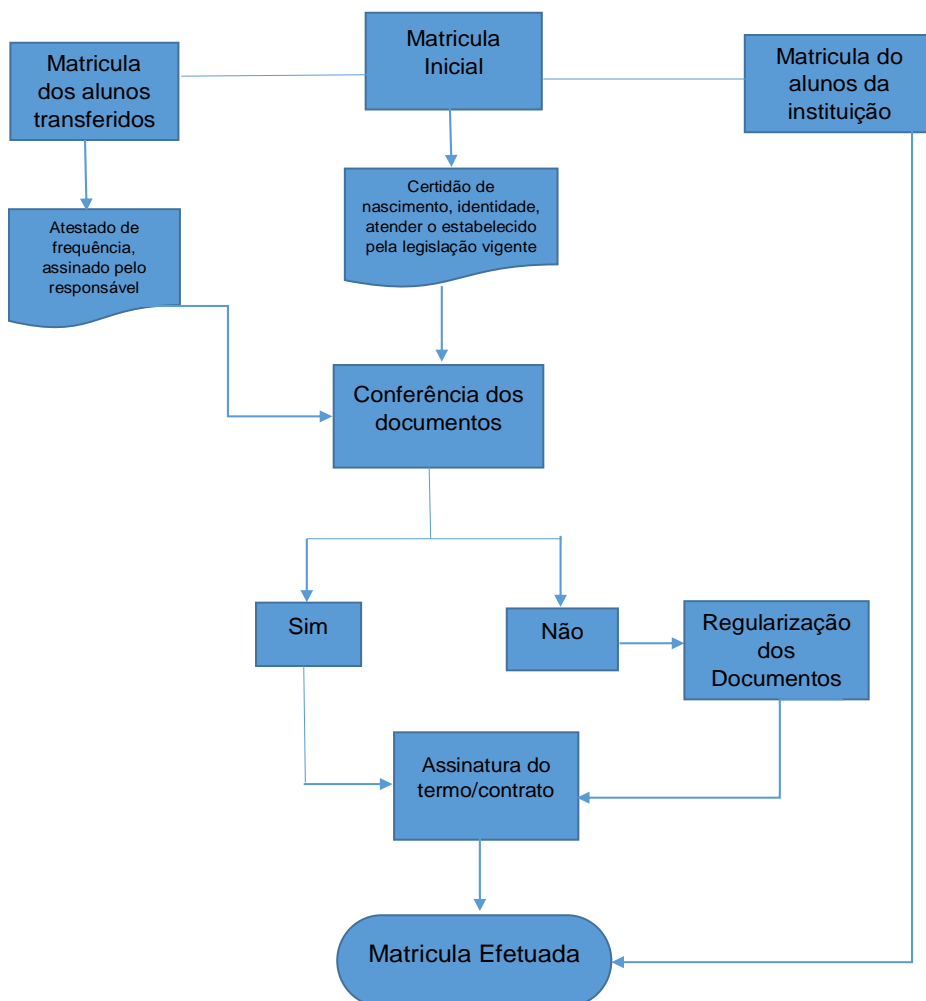
Nos resultados e discussões apresentaremos elementos pesquisados no colégio de Ensino Médio Antônio Knabben, iremos abordar o passo a passo da matrícula por meio da apresentação em fluxograma, o procedimento adotado pelos docentes em relação às aulas e ao plano de ensino. No final, identificamos melhorias que podem ser implementadas na busca pela melhoria na formação dos estudantes.

Fluxograma de matrícula da escola

O Fluxograma do Processo de Matrícula do Colégio de Ensino Médio Antônio Knabben, tem como intenção, melhorar o entendimento sobre os métodos utilizados para a matrícula de cada aluno, uma vez que, tanto a documentação quanto o processo, são feitos de formas diferentes, para alunos iniciantes, alunos transferidos e alunos que já estudam na instituição.

A partir dos relatos da web conferência que tivemos com os gestores do colégio, e tendo o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, apresentamos a seguir um fluxograma das matrículas da escola em estudo.

Imagem 2 – Fluxograma da matrícula na escola.



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Por meio do fluxograma de matrícula, o acesso à mesma será facilitado pelas pessoas que necessitam utilizar. O objetivo é que não haja dificuldades e dúvidas, pois, quando sabemos a ordem de todos os processos, facilita nosso entendimento do como devemos proceder ou mesmo, que caminho devemos tomar.

Procedimento das atividades adotado pelos docentes da escola em estudo

Em relação ao plano de ensino que é feito pelos professores ele tem uma periodicidade anual, todo início de ano é organizado prevendo as atividades que o professor pretende e irá fazer. Assim os gestores, podem ter uma visão do que irão precisar de suporte para cada professor e procurar atender na medida do possível, e em alguns casos, fazer ajustes.

Esse ano de 2020 por conta da pandemia do covid-19, está sendo usado um plano de ensino semanal e/ou quinzenal, o plano de ensino é passado para a coordenação do ensino médio, onde são verificados pela coordenadora e depois disso os professores postam na plataforma “Professores Online”, essa plataforma também é usada para postar os conteúdos abordados nas aulas, avaliações, registro de frequência e as notas dos alunos.

Já para as notas e a frequências, além de ficarem salvos na plataforma digital, ao final de cada trimestre os professores imprimem o diário com as notas, frequência, conteúdo trabalhado, data e assina o diário para ficar arquivado também na escola.

Em relação à organização da hora atividade/preparo de aula, o professor deve cumprir essa hora atividade pelo menos em 50% na unidade escolar, já os outros 50% ficam a seu critério, como exemplo, aula prática ao ar livre. Dos 50% que devem ser cumpridos na unidade escolar, o professor deverá utilizar para planejar, avaliar a produção dos educandos, pesquisar, formação continuada, reuniões pedagógicas, confecção de material didático-pedagógico, estabelecer estratégias para alunos de menor rendimento escolar, atender aos alunos, aos pais/responsáveis e a comunidade, preencher registros e elaborar relatórios e demais atividades previstas no PPP.

Os professores também devem preparar aulas atrativas e que sejam subsídios para melhor desempenho do educando na sua formação para o ensino superior, além de preparar para a vida.

Melhorias sugeridas para a escola

Após a pesquisa na escola em estudo, juntamente com os gestores, professores e leitura do PPP, percebemos algumas sugestões de melhorias que possam serem implantadas pelo colégio. A seguir apresentamos cada uma delas e o cronograma exposto por meio do gráfico de Gantt.

É importante um acompanhamento psicológico por profissionais capacitados aos estudantes que desejarem, pois, situações adversas podem vir acontecer no ambiente escolar, por vezes, os alunos não se sentem à vontade para comentar com as pessoas do seu meio de convívio familiar. Levando em conta que alguns adolescentes podem estar sofrendo violência dentro de casa e isso também acabará interferindo nos estudos dos discentes.

Quadro 02 – Sugestão 01

O que?	Apoio psicológico aos estudantes.
Por quê?	Para ter um acompanhamento dos estudantes nesta fase da vida, onde muitos sofrem <i>bullying</i> e não se sentem à vontade para comentar com as pessoas do seu meio de convívio familiar. Pode estar acontecendo violência dentro de casa que acabe interferindo nos estudos dos docentes.
Onde?	Espaço reservado da prefeitura ou do colégio para essa finalidade.
Quando?	A partir de 03/2021 continuamente.
Por quem?	Diretores, Docentes e Discentes.
Como?	Por meio de parceria com a prefeitura. Ou, por meio da SED, onde há uma contratação de um profissional da área e este faça um atendimento em mais de um colégio, definindo um cronograma para tal.
Quanto?	A definir

Fonte –Dados da pesquisa (2020).

Esse apoio psicológico poderá ser idealizado por meio de um espaço reservado da prefeitura ou mesmo do colégio para essa finalidade. Por meio de parcerias com a prefeitura ou, por meio da SED, onde há uma contratação de um profissional da área e este faça um atendimento em mais de um colégio, definindo um cronograma para tal.

A seguir apresentamos um cronograma, a partir do gráfico de Gantt, que foi objeto de estudo na fundamentação deste artigo.

Quadro 03 – Apoio psicológico para estudantes

Atividades	Fev/21	Mar/21	Abr/21	Mai/21
Escolher o local para ser feito as consultas				
Deixar o ambiente aconchegante				
Iniciar parcerias				
Buscar psicólogos aptos a trabalhar com o público estudantil				
Definir cronograma para os atendimentos				
Identificar alunos com menor rendimento em sala de aula				
Fazer os encaminhamentos dos estudantes que precisam deste apoio				

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Os docentes lecionam sua disciplina e muitas vezes não fazem inter-relação entre as demais, de forma que haja alinhamento na formação dos alunos. Por meio da coordenação pedagógica, é importante definir encontros entre professores e

gestores para estipularem um plano de aula interdisciplinar por áreas de conhecimento e depois podendo ser abordado também, em um grande grupo com todas as áreas.

Quadro 04 – Sugestão 02

O que?	Reuniões com todos os professores ou por área, mensal.
Por quê?	Os docentes lecionam suas matérias, porém, não fazem inter-relação entre as demais matérias, de forma que haja alinhamento na formação dos alunos.
Onde?	Sala de reuniões do colégio.
Quando?	A partir de 03/2021 continuamente.
Por quem?	Coordenação pedagógica.
Como?	Por meio de encontros definidos entre professores e do gestor da escola, em que definirão o plano de aula interdisciplinar por áreas de conhecimento e depois em um grande grupo com todas as áreas. Esses encontros podem ser mensais, ou conforme o planejamento da aula, se é semanal, quinzenal, mensal.
Quanto?	A definir.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Apresentamos aqui uma sugestão de cronograma para essa ação, e que podem ser implementadas também para outras propostas.

Quadro 05 – Reuniões com professores por área de conhecimento.

Atividades	Fev/21	Mar/21	Abr/21	Mai/21	Até nov/21
Inserir a inter-relação das disciplinas					
Definir cronograma					
Reunião entre os professores e diretores					

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

É importante que os alunos tenham conhecimento das ações que existem na escola em que estuda, com o auxílio de um manual de forma clara, e que esteja a disposição dos pais, alunos e demais cidadãos. Nele deve conter todos os processos que estão relacionados ao comportamento dos pais, alunos e interessados em se matricular na escola.

Quadro 06 – Sugestão 03

O que?	Elaborar um manual do aluno
Por quê?	É importante que os alunos tenham conhecimento das ações que existem na escola em que estuda, e isso pode ser por meio de um manual que esteja à disposição dos pais, alunos e demais interessados. Nele deve conter todos os processos que estão relacionados ao comportamento dos pais, alunos e interessados em se matricular na escola.

Onde?	Na Escola de Ensino Médio Antônio Knabben.
Quando?	A partir de 03/2021, com revisão anual.
Por quem?	Gestores e professores.
Como?	Por meio de uma divisão de tarefas entre os envolvidos nos processos da escola, onde cada um detalharia os processos existentes.
Quanto?	A definir.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Através de uma divisão entre os gestores, cada um detalharia os processos existentes: matrícula, a respeito dos materiais fornecidos e como conservá-los, horários (intervalo, tempo de duração das aulas), conservar o prédio escolar, respeito com os professores e colegas de classe, descrição de funcionamento de cada setor, são alguns exemplos do que pode conter no manual.

Quadro 07 – Elaborar um manual do aluno.

Atividades	Fev/21	Mar/21	Abr/21
Reunião com os gestores escolares			
Escolher um responsável geral			
Delegar as funções do que cada irá detalhar no manual			
Escrever o manual			
Imprimir em forma de cartilhas			
Escolher os pontos em que eles ficarão disponíveis para o público em geral			
Expor em sala de aula			

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Visando a melhoria do ambiente escolar, foram sugeridas anteriormente algumas ações e detalhamento delas, por entendermos que isso é importante para a organização em estudo.

Salienta-se da importância da escola estar preparada para as adversidades da vida do aluno, e para isso devemos buscar conhecer o meio que o cerca, quanto mais o aluno se sentir confortável para estudar e acolhido, provavelmente melhor desempenho ele terá em sua formação.

Considerações Finais

Após a elaboração e discussão nesse trabalho, entendemos que o papel do gestor escolar tem grande importância no contexto escolar, ele é líder de uma equipe e deve estar preparado para lidar com as eventualidades que surgirem ao seu redor,

coordenando sua equipe, de forma, que se atentem e busquem soluções para os transtornos encontrados na rotina.

No presente estudo abordamos ferramentas da OSM em que foram analisados, os processos de gestão da escola de Gravatal/SC. Tais ferramentas mostraram-se efetivas, pois, assim é possível analisar e organizar todos os procedimentos escolares de forma que todos possam compreender o que deve ser feito para atingir os objetivos do colégio.

Em relação ao gerenciamento dos fluxos, foi construído um fluxograma, o qual indica as ações que devem ser tomadas pelos alunos e pais, de tal forma, atingir o objetivo de se matricular na escola. Além disso, permite que os gestores e professores verifiquem como funciona o sistema em um todo, possibilitando a análise da sua eficácia, pois, o uso de simbologia oferece uma leitura mais simples e uma rápida identificação dos pontos que devem ser seguidos.

Após analisarmos o processo de gestão da Escola, concluímos que o ensino aprendizagem é feito com dedicação e comprometimento do professor, os gestores da escola estão sempre acompanhando os planos de ensino, e, quando necessário realizam ajustes. Nesse ano atípico, o plano é apresentado semanal e/ou quinzenal, vale ressaltar, a eficiência dos professores em relação à adaptação ao método remoto e dedicação ao trabalho, produzindo aulas mais atrativas possíveis, visto que, as postagens de conteúdos abordados nas aulas, avaliações, registro de frequência e as notas dos alunos ficam disponíveis na plataforma online da escola.

Algumas limitações foram observadas durante o estudo, em decorrência disso propusemos melhorias que podem auxiliar no ensino/aprendizagem, dentre elas podemos destacar a inserção de psicólogos no ambiente escolar por meio de parcerias com a prefeitura local, visando à importância do acompanhamento nessa fase da vida do adolescente; a inter-relação das matérias aplicadas, a fim de, alinhar o conhecimento dos alunos; a criação de um manual direcionado aos alunos, descrevendo os principais processos que são frequentemente usados pelos docentes e setores do colégio.

Sabe-se que a educação é um direito do ser humano, e a escola, segue nesta direção, ou seja, rumo ao desenvolvimento da criança e do adolescente, tornando-o intelectualmente e socialmente capacitado a desenvolver sua autonomia e senso crítico.

A partir destas colocações abordadas no trabalho, é importante que os professores e diretores continuem com esse processo buscando sempre melhorias e colocando-as em prática.

Referências

BARBROW, S.; HARTLINE, M. Process mapping as organizational assessment in academic Librarie. *Performance Measurement and Metrics*, v. 16, n. 1, p. 34-47, 2015. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PMM-11-2014-0040/full/html>. Acesso em: 26 nov. 2020.

CYRINO, Luís. Gráfico de Gantt ou diagrama. 2017. Disponível em: <https://www.manutencaoemfoco.com.br/grafico-de-gantt/>. Acesso em 03 mar. 2021.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organização & métodos**. São Paulo: Atlas, 2002.

CURTO JUNIOR, Renato Mendes. **Organização, sistemas e métodos**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2011.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Prática de administração de empresas**. 5. ed. Rio de Janeiro: Ed. Fundo de Cultura, 1971.

FERREIRA, Ricardo. **Sistema de informação em estruturas organizacionais: diagrama de Gantt**. 2013. Disponível em: <https://sieorj.wordpress.com/2013/11/08/diagrama-de-gantt/>. Acesso em 09 mar. 2021.

GIL, António Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. As empresas são grandes coleções de processos. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. Jan./Mar. 2000. São Paulo, v.40. n. 1. p. 5-19. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n1/v40n1a02>. Acesso em: 26 nov. 2020.

MARTINS, J. P. **Administração escolar**. São Paulo: Atlas, 1991.

MENEZES, Afonso Henrique Novaes; DUARTE, Francisco Ricardo; CARVALHO, Luis Osete Ribeiro; SOUZA, Tito Eugênio Santos. **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação à distância**. Petrolina: Universidade Federal do Vale do São Francisco, 2019. 83 p.

MIRANDA, Luís Carlos Francisco. **Gestão de processos: análise de processos em uma organização de coleta de dados**. 2009. 78 f. TCC (Graduação) - Curso de Biblioteconomia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/120259/284348.pdf?sequence=1>. Acesso em: 29 nov. 2020.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 21 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

PEDROZA, Sâmia. **A evolução da educação: necessidade de uma nova gestão escolar**. 2011. p. 1-12. Disponível em: <https://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0482.pdf>. Acesso em: 25 out. 2020.

PREVE, Altamiro Damian. **Organização, sistemas e métodos**. 2. ed. Florianópolis: Rev. Atual, 2011. 164 p.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RODRIGUES, Maria das Graças Villela. **Metodologia da pesquisa: elaboração de projetos, trabalhos acadêmicos e dissertações em ciências militares**. 2 ed. Rio de Janeiro: EsAO, 2005.

SANTOS FILHO, José Camilo dos; CARVALHO, Maria Lúcia R. D.; GONÇALVES, Clara Germana de Sá. Administração educacional como processo de mediação interna e externa à escola. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, [S.L.], v. 1, n. 5, p. 39-52, ago. 1993. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-863X1993000200004#:~:text=A%20media%C3%A7%C3%A3o%20externa%20indicada%20as,e%20a%20administra%C3%A7%C3%A3o%20da%20educa%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 25 out. 2020.

SILVA, Josias Benevides da. Um olhar histórico sobre a gestão escolar. **Educação em Revista**, [S.L.], v. 8, n. 1, p. 21-34, 31 dez. 2007. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/educacaoemrevista/article/view/616>. Acesso em: 17 out. 2020.

VAZZI, Marcio Roberto Gonçalves de **Organização de sistemas e métodos**. 2009. 88 p. Monografia (Especialização) - Curso de Administração de Empresas, Instituto Educacional de Monte Alto, [S.L.], 2011.

APÊNDICE D – Artigo na área de Planejamento Estratégico

ANÁLISE DO AMBIENTE EM UMA ESCOLA DO SUL CATARINENSE DA REDE ESTADUAL DE ENSINO²²

João Paulo Cavagnoli ²³

Livia Maria Heinzen²⁴

Lucas Stahnke Cechin Minatto²⁵

Lucineia Antunes Da Silva²⁶

Luis Otávio Gava²⁷

Rovânio Bussolo²⁸

Resumo: A necessidade de estratégias com resultados positivos em organizações de modo geral é cobrada pelo mercado, que exige aplicações de ferramentas cada vez mais assertivas e, que ofereça uma visão ampla, permitindo a versatilidade e a complementação com um planejamento estratégico, estando dentre elas, a análise da matriz SWOT/FOFA, sistema utilizado para tomada de decisões em relação à gestão e negócios das organizações. O presente estudo, tem o objetivo geral de analisar a matriz SWOT da escola Antônio Knabben de Gravatal. Para a realização desta pesquisa, foi adotado a pesquisa exploratória em um estudo de caso com abordagem qualitativa. Os resultados obtidos demonstram que é possível, melhorar o ambiente escolar, proporcionando um melhor aprendizado para os alunos, pois, a escola conta com uma boa estrutura e bom material de laboratórios de química, biologia e matemática, professores qualificados, porém, há necessidade de melhorias no laboratório de informática, na internet e quadra de esportes.

Palavras-chave: Matriz Swot. Análise de ambiente. Plano de ação.

ANALYZE OF A PUBLIC-SCHOOL ENVIRONMENT IN SOUTH OF SANTA CATARINA STATES

²² Projeto de extensão do Proesde Desenvolvimento desenvolvido pelo UNIBAVE.

²³ Acadêmico bolsista. Unibave. *E-mail:* joaopaulocavagnoli4@hotmail.com

²⁴ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* livia2505heinzen@gmail.com

²⁵ Acadêmico bolsista. Unibave. *E-mail:* lucas215_215@hotmail.com

²⁶ Acadêmica bolsista. Unibave. *E-mail:* neiazando312904@gmail.com

²⁷ Acadêmico bolsista. Unibave. *E-mail:* luisotaviogava@outlook.com

²⁸ Orientador. Titulação: Mestre. Unibave. *E-mail:* rovaniob@gmail.com

Abstract: The need for strategies with positive results in organizations in general is demanded by the market, which requires applications of increasingly more assertive tools, and which offers a broad view, allowing versatility and complementation with strategic planning, among which, the analysis of the SWOT / FOFA matrix, a system used to make decisions in relation to the management and business of organizations. The present study has the general objective of analyzing the SWOT matrix of the Antônio Knabben school in Gravatal. To carry out this research, exploratory research was adopted in a case study with a qualitative approach. The results obtained demonstrate that it is possible to improve the school environment, providing better learning for students, because the school has a good structure and good material from chemistry, biology and mathematics laboratories, qualified teachers, however, there is a need for improvements in the computer lab, on the internet and sports court.

Keywords: Swot matrix. Environment analysis. Action plan.

INTRODUÇÃO

As organizações de um modo geral, sofrem com mudanças que acontecem de forma rotineiramente no modo de fazer sua gestão, diante disso, é necessário que os gestores elaborem estratégias para manter-se atualizados. Para isto, é necessário que os dirigentes tenham responsabilidade, comprometimento com o futuro da organização, planejamento e uma administração estratégica. A administração estratégica abrange, dentre outros, “os estágios iniciais de determinação da missão e os objetivos da organização no contexto de seus ambientes externo e interno” (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2009, p. 24).

Segundo Gamble (2012) a administração estratégica são ações que influenciam constantemente no conhecimento que ainda será estudado, definido e modelado e não pode ser considerado um trabalho único mais sim que será aperfeiçoado com o tempo, sendo assim, vários fatores externos podem afetar na organização de uma empresa, como alteração na economia, opiniões da sociedade, leis vigentes, entre outros (apud CAMPAGNOLLO; PORTELA; PERINI, 2017).

A ferramenta que se conhece como Matriz SWOT, foi criada por Albert Humphery em 1960, ela é uma ferramenta de gestão e possui a finalidade de avaliar os fatores internos e externos que influenciam na administração de uma organização, essa análise constitui na avaliação das forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças da gestão em específico.

Diante disso, estamos buscando com essa pesquisa, saber qual a importância da análise swot para a gestão do colégio EEM Antônio Knabben de Gravatal?

A partir dessas colocações, definimos nosso objetivo geral como sendo: analisar a matriz SWOT da escola Antônio Knabben de Gravatal. Para que seja alcançado o objetivo alvo deste estudo, foram elencados alguns objetivos específicos, são eles; a) Identificar a análise interna da escola, b) Descrever sobre a análise externa da escola e c) Sugerir uma matriz SWOT para a escola.

Diante da necessidade apresentada pela Secretaria do Estado e Educação de Santa Catarina, onde o relato é de que as escolas no estado poderão ter dificuldades na implementação do Novo Ensino Médio, além do propósito do programa de bolsa de estudos que é de buscar implementar algo que melhore a comunidade no entorno da universidade, nossos esforços vão ao encontro do apoio ao gestor do colégio, mapeando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

A pesquisa tem como estrutura três etapas, iniciando pela revisão bibliográfica, onde é exposto o referencial teórico, a descrição do método aplicado para a coleta e análise dos dados e por fim, a análise e discussão dos resultados alcançados, que consiste nas informações e conclusões atingidas no término do estudo.

ADMINISTRAÇÃO

A administração é essencial no desenvolvimento de objetivos e obtenção de resultados. Segundo Chiavenato (2011, p. 12), “a palavra administração vem do latim *ad* (direção, tendência para) e *minister* (subordinação ou obediência) aquele que presta serviço a outro”.

Para Chiavenato (2011), o dever da administração é esclarecer os objetivos da organização e mudar a atividade organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle, com o intuito de chegar aos os objetivos estabelecidos em todos os níveis e departamentos da organização com eficiência e eficácia.

Quanto às funções do administrador, o autor discorre o seguinte:

Segundo a teoria neoclássica, as funções do administrador correspondem aos elementos da administração, que Fayol definiria no seu tempo (prever, organizar coordenar e controlar), mas com roupagem atualizada. De um modo geral hoje o planejamento, a

organização, a direção e o controle são considerados como as funções básicas do administrador, conhecidas também como processo administrativo (CHIAVENATO, 2011, p. 158).

Administrar é utilizar os recursos de maneira correta, afim promover o bom funcionamento de todos os setores. De acordo com Chiavenato (2011 p. 12), a administração é, portanto, “o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos e competências a fim de alcançar objetivos organizacionais”.

O planejamento é ato de programar algo para ser feito no presente ou no futuro. Ao abordar esse tema Andrade e Amboni (2011), relatam que planejar consiste no ato onde o decidido tende a estabelecer um composto de ações, para que o futuro se desenvolva. O planejamento é a primeira parte da função administrativa, é por ele que se sabe com primeira mão, quais objetivos foram determinados e devem ser atingidos, além disso, quais caminhos devem ser trilhados para se chegar ao resultado desejado.

De acordo com Chiavenato (2011), o planejamento antecede todas as outras funções, ele serve de base para as demais funções administrativas, e estabelece o objetivo, que é o norte para onde a organização deve seguir, mostra o que deve ser feito, quando, como e o que deve ser feito, sendo esse o ponto de partida do planejamento.

Para auxiliar no planejamento vamos utilizar a ferramenta conhecida como matriz SWOT, ela traz um bom parâmetro para o gestor, apresentando uma análise interna e externa da organização.

MATRIZ SWOT

Rodrigues, et al. (2005), relata que a matriz swot foi criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da *Harvard Business School*, e posteriormente aplicadas por inúmeros acadêmicos.

A análise SWOT estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Oportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). É uma ferramenta que permite a empresa, ou neste caso, o colégio, mapear os fatores internos e externos que interagem de maneira positiva ou negativa. (Rodrigues, et al. 2005)

Por meio destas quatro variáveis, a organização poderá fazer uma análise das forças e fraquezas, das oportunidades e ameaças do meio em que ela atua. Quando os pontos fortes de uma organização, estão alinhados com os fatores críticos de sucesso para satisfazer as oportunidades de mercado, a organização será por certo, competitiva no longo prazo (RODRIGUES, et al., 2005).

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), a função da matriz swot, é cruzar as oportunidades e ameaças externas à organização, com seus pontos fortes e fracos. A avaliação estratégica realizada a partir da matriz SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão estratégica competitiva. Trata-se de relacionar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com as forças e fraquezas mapeadas no ambiente interno da organização.

A matriz SWOT é uma ferramenta usada para a realização de análise de ambiente e serve de base para planejamentos estratégicos e de gestão de uma organização. A SWOT serve para posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua (MCCREADIE, 2008). Para Martins (2006), a análise SWOT é uma das práticas mais comuns nas organizações voltadas para o pensamento estratégico e marketing, é algo relativamente trabalhoso de produzir, contudo a prática constante pode trazer ao profissional uma melhor visão de negócios, afinal de contas, os cenários onde a empresa atua estão sempre mudando.

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análises de cenário (ou análises de ambiente), sendo usada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma organização. É um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão (DAYCHOUW, 2007).

Por meio da matriz Swot a organização consegue ter uma visão clara e objetiva sobre quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo, complementa Daychouw (2007). Com essa análise, os gestores conseguem elaborar estratégias para as organizações se destacarem no cenário onde estão inseridas, melhorando seu desempenho.

AMBIENTE INTERNO

Kotler (2000) relata que, cada organização necessita avaliar periodicamente suas forças e fraquezas internas. Estudar as competências de marketing, financeiras,

de fabricação e organizacionais e classifica cada fator como uma grande força, uma força, uma característica neutra, uma fraqueza ou uma grande fraqueza.

O gestor deve começar a rever o que a organização pode fazer bem e onde estão suas necessidades. Suas forças e fraquezas existem por causa de processos e relações da organização ou da natureza de seus relacionamentos entre a empresa e seus consumidores, empregados ou organizações exteriores (FERRELL e HARTLINE, 2009).

Chiavenato e Sapiro (2003), destacam que os princípios a serem avaliados no ambiente interno são: recursos financeiros, liderança e posicionamento de mercado, sendo esses os princípios que geram barreiras ao desenvolvimento e melhoria da organização.

FORÇA

Segundo Matos, Matos e Almeida (2007, p. 151), força são os “recursos e habilidades de que dispõe a organização para explorar as oportunidades e minimizar as ameaças”. De acordo com Rezende (2008), as forças ou pontos fortes da organização são as variáveis internas e controláveis, que propiciam condições favoráveis para a organização em relação ao seu ambiente. São características ou qualidades da organização, que podem influenciar positivamente o desempenho da organização.

Os pontos fortes devem ser amplamente explorados pela organização, uma vez que são considerados uma grande força da organização, o *know how* da empresa na sua área de atuação. As forças são importantes dentro do ambiente competitivo, pois, diferencia a empresa de seus concorrentes e de eventuais novos entrantes. Soma-se a isto o rápido poder de mobilização operacional, o que permite que a organização responda rapidamente às necessidades do mercado (PEREIRA, et al., 2002).

Para Martins (2007), as forças são os aspectos positivos da organização em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios, devem ser fatores que podem ser controlados pela própria empresa e relevantes para o planejamento estratégico. As forças são fatores internos positivos que a empresa tem total controle, e devem ser explorados ao máximo para que a organização se mantenha com um bom posicionamento de mercado e diminua suas fraquezas.

FRAQUEZAS

As fraquezas são consideradas deficiências que inibem a capacidade de desempenho da organização e devem ser superadas para evitar falência da mesma (MATOS, MATOS, ALMEIDA, 2007). Conforme Martins (2007), são aspectos mais negativos da empresa em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios. Devem ser fatores que podem ser controlados pela própria empresa e relevantes para o planejamento estratégico.

Para Moraes (2008), as fraquezas seriam problemas internos do ambiente que está sendo analisado, podendo ser ele algum tipo de atraso, uma equipe sem qualificação, ou no caso do ambiente escolar, alguma estrutura inadequada, ou algum problema entre os funcionários.

Segundo Martins (2007), a fraqueza é um estado interno da organização totalmente desfavorável, deve ser observada constantemente, melhorada ou eliminada para futuramente não dificultar a competitividade da empresa. Esses problemas internos devem ter uma solução praticamente imediata, eles devem ser identificados e resolvidos o mais rápido possível, já que sua ocorrência pode acabar prejudicando o desenvolver do planejamento da matriz SWOT.

AMBIENTE EXTERNO

Segundo Cobra (2003), o ambiente externo envolve uma análise das forças macro ambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e dos fatores micro ambientais (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores). Procura identificar duas coisas: oportunidades e ameaças. Oportunidades e ameaças existem fora da empresa, independente de forças e fraquezas. Oportunidades e ameaças ocorrem tipicamente dentro dos ambientes competitivo, do consumidor, econômico, político/legal, tecnológico e/ou sociocultural (FERRELL e HARTLINE, 2009).

Para a análise do ambiente externo deve-se avaliar por exemplo, a mudança de hábitos do consumidor, surgimentos de novos mercados, diversificação, entrada de novos concorrentes, produtos substitutos (CHIAVENATO e SAPIRO, 2003).

Para Daychouw (2010), o ambiente externo pode representar oportunidades ou ameaças ao desenvolvimento do plano estratégico de qualquer organização. A empresa deve estar atenta ao ambiente externo, pois, ele influi diretamente nos fatores internos da organização. É de extrema importância porque através desta análise o gestor pode identificar oportunidades e ameaças e poderá desenvolver estratégias para tirar proveito das oportunidades e minimizar ou superar as ameaças da empresa.

OPORTUNIDADES

De acordo com Calaes, Villas Bôas e Gonzales (2006), as oportunidades são situações, tendências ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem contribuir para a concretização dos objetivos estratégicos. Para Martins (2007), oportunidades são aspectos mais positivos do produto/serviço da empresa em relação ao mercado onde está ou irá se inserir. São fatores que não podem ser controlados pela própria organização e relevantes para o planejamento estratégico.

As oportunidades para a organização são as variáveis externas e não controladas, que podem criar as condições favoráveis para a organização, desde que ela tenha condições ou interesse de utilizá-las (REZENDE, 2008).

Martins (2006), considera as oportunidades como chances que uma organização tem para atender seus clientes, suprimindo uma ou mais necessidades não satisfeitas pelo mercado, analisando as possibilidades de êxito do novo negócio. As oportunidades estão ligadas a lucratividade da empresa, pois, podem ampliar sua receita. As oportunidades refletem a realidade externa da empresa e devem ser observadas, pois, elas influem tanto no ambiente externo quanto interno da organização.

AMEAÇAS

As ameaças são situações ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem prejudicar a execução de objetivos estratégicos (CALAES, VILLAS BÔAS e GONZALES, 2006). Os autores continuam comentando que as ameaças são aspectos mais negativos do produto/serviço da empresa em relação ao mercado onde está ou irá se inserir.

De acordo com Martins (2007), ameaças são fatores que não podem ser controlados pela empresa e são relevantes para o planejamento estratégico. Para Morais (2008), as ameaças são as forças externas que podem impactar no sucesso da empresa, tal como a competição, a capacidade operacional e o custo de aumentos dos bens.

Ao se referir a ameaça, Martins (2007), relata que são atividades que podem levar a empresa para uma redução de receita ou até mesmo a seu desaparecimento e estão ligadas aos concorrentes e novos cenários, desafiando a atual estratégia do empreendimento. Para evitá-las, devem ser analisados seus graus de possibilidade de ocorrerem e níveis de gravidade. Ameaças são fatores do ambiente externo que impactam diretamente na empresa e não podem ser controlados, eles podem prejudicar seu desenvolvimento e acarretar perda de posicionamento de mercado, portanto, devem ser analisados no planejamento estratégico da empresa, complementa Martins (2007).

PLANO DE AÇÃO

Uma das formas de elaborarmos um plano de ação é por meio da ferramenta 5W2H, que foi criada dentro do setor industrial japonês, com o intuito de melhorar e facilitar a tarefa de planejamento. Altamente utilizada no que diz respeito a administração estratégica, a ferramenta é composta por sete perguntas, cujas iniciais em língua inglesa, formam o nome dado a ela: What (o que); Who (quem); Where (onde); When (quando) e Why (porque). Os 2H são: How (como) e How Much (quanto custa) Martins (2007).

Ballestero-Alvarez (2019, p. 126), relata que “não há respostas prontas nem regras fixas que sempre serão usadas. Cada projeto é único, com suas atividades e participantes que estarão envolvidos”.

- O quê? O que deve ser feito? Qual é a atividade? Qual é o assunto? Qual é o tema? Quais os resultados dessa atividade? Quais atividades dependem dela? Quais atividades são necessárias para iniciar a tarefa? O que se precisa para começar?
- Quem? Quem fará o trabalho? Quem é responsável? Quem executará essa atividade? Quem depende da execução dessa atividade? De quem a atividade depende?
- Onde? Em que lugar acontecerá? Onde será feito o trabalho? Onde será executada a atividade? Onde ocorrerá o evento?

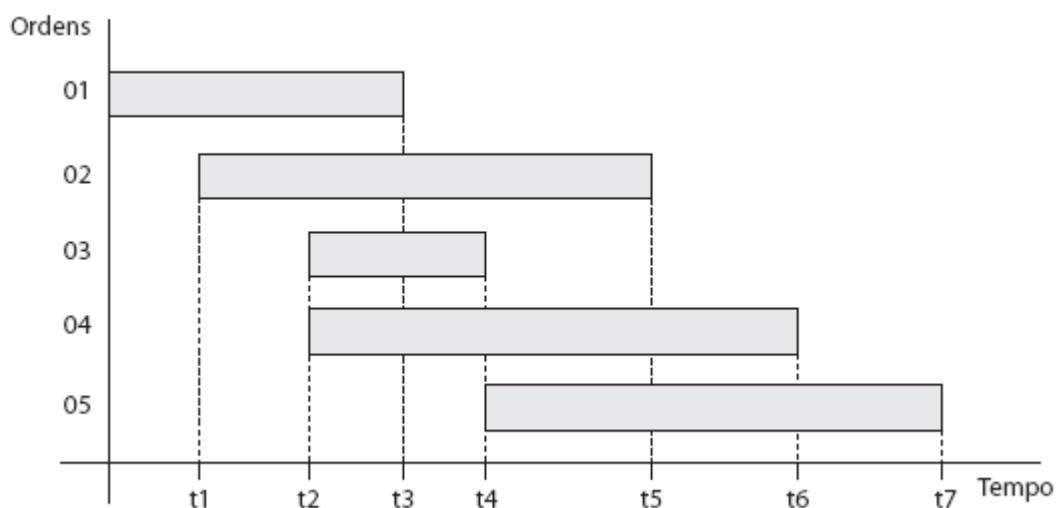
- Por quê? Por que a tarefa é necessária? Por que a operação deve ser feita? Ela pode ser eliminada? Omitida? Ela não pode ser unida/fundida com outra? Por que nesta área? Por que neste momento? Por que com essas pessoas?
- Quando? Quando será feito? Quando se inicia a atividade? Quando se terminará? Quando acontecerá o evento?
- Como? Como fazer a atividade? Como desenvolver a operação? Como a atividade será executada? Como acompanhar o desenvolvimento? Como as pessoas farão para desenvolver a atividade ou o trabalho?
- Quanto? Quanto custa o projeto? Quanto custa a operação atual? Quanto custará depois das mudanças? Qual a relação custo x benefício? Quanto tempo consumirá a atividade? (BALLESTERO-ALVAREZ, 2019, p. 126).

Para Candeloro (2008), a ferramenta 5W2H serve como um *checklist*, pois, sua aplicação erradica as chances de dúvidas e erros de entendimento entre os diversos níveis da organização. Organizada em forma de tabela, trata-se de uma ferramenta simples e de fácil aplicação, que se baseia na formulação de um questionário formado por sete perguntas, de forma objetiva e que orienta a ação de colocar um objetivo em prática (MELLO, 2016).

DIAGRAMA DE GANTT

Para Slack, Chambers e Johnston (2002), o Gráfico de Gantt, é o método de segmentar atividades mais utilizado, no qual é representado de modo visual por meio de um gráfico, podendo ser registrado os momentos de início e fim da atividade desenvolvida, como também o seu progresso real e o momento em que finaliza. Para Erdmann (2000), é um gráfico que fará a distribuição de trabalhos programados, com a intenção de facilitar os processos e controle de carga de trabalho.

Imagem 2 - Gráfico de Gantt



Fonte: Neumann e Scalice (2015, p. 52)

O Gráfico de Gantt expressa uma análise de ponto visual para um estudo crítico do processo, o gráfico apresenta uma rápida visualização das dependências dos processos como um todo, sendo capaz de ajudar na minimização de gargalos que possam estar impedindo a entrega de uma ou mais etapas. Existe várias abordagens de gestão de projetos e na grande maioria o gráfico de Gantt é o mais apontado como ferramenta fundamental para descrever o plano (WINGWIT, 2020).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para esse estudo utilizamos a pesquisa exploratória, que segundo Gil (1999), essa pesquisa tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de hipóteses, proporcionando uma visão geral acerca de determinado fato.

Quanto aos procedimentos da pesquisa, trata-se de um estudo de caso, que para Gil (1999, p. 57), “é caracterizado pelo estudo exaustivo de um objeto, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”

Quanto a abordagem da metodologia utilizada neste trabalho classifica-se como: pesquisa qualitativa, que busca uma relação entre o mundo real e o sujeito, entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. Na perspectiva de Rauen (2015, p. 531), considera-se que “há um vínculo dinâmico entre sujeitos e realidade que não traduz em números ou estatísticas, mas a partir da interpretação e da atribuição processual e indutivamente descritiva de significados”.

A pesquisa foi realizada no colégio EEM Antônio Knabben, localizada no município de Gravatal, iniciou suas atividades em 1974, possui 41 funcionários, ofertando o Ensino Médio, quanto a infraestrutura da escola, possui 8 salas de aula, entre outras como, laboratório de informática, cozinha, refeitório, pátio coberto, sala de diretoria, sala de professores, laboratório de informática, laboratório de ciências, quadra de esportes descoberta, biblioteca, auditório e, entre outras.

De acordo com o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, ela possui como missão a construção do homem consciente, reflexivo e comprometido com o coletivo, que articule o seu conhecimento historicamente produzido, priorizando a democracia e a verdadeira cidadania.

Por estarmos em uma época de Pandemia do novo corona vírus (Sars Cov-2) as reuniões foram realizadas via *Teams* da Microsoft com a diretora da escola, para entendermos melhor como é o processo de gestão do colégio.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa foi realizada no colégio EEM Antônio Knabben, localizada no município de Gravatal, iniciou suas atividades em 1974, possui 41 funcionários, ofertando o Ensino Médio, quanto a infraestrutura da escola, possui 8 salas de aula, entre outras como, laboratório de informática, cozinha, refeitório, pátio coberto, sala de diretoria, sala de professores, laboratório de informática, laboratório de ciências, quadra de esportes descoberta, biblioteca, auditório e, entre outras.

Identificando a análise interna da escola em estudo

Com a análise interna, a organização consegue verificar quais são as suas forças e fraquezas, e a partir delas, pode traçar estratégias para obter vantagem competitiva, utilizando e potencializando suas forças para aumentar sua visibilidade e/ou participação de mercado e elaborar estratégias para minimizar ou até mesmo eliminar suas fraquezas.

A análise interna da escola aborda os pontos fortes e fracos. Em uma reunião com a diretora da escola foi levantado como ponto forte, que a escola apresenta uma boa estrutura mesmo precisando de alguns reparos e/ou ajustes, um laboratório de química e física foi construído e equipado a pouco tempo e tem vasto material de biologia, lousa digital.

Kotler (2000), diz que toda organização precisa analisar suas forças e fraquezas internas em determinado período. Estudam-se as competências de marketing, financeiras, de fabricação e organizacionais e classifica cada fator como uma grande força, uma força, uma característica individual, uma fraqueza ou uma grande fraqueza.

Como ponto fraco foi levantado que a escola apresenta um laboratório de informática em condições precárias e além dessas condições tem problemas com a internet, tem uma cozinha com espaço muito pequena e não tem uma empresa terceirizada para o preparo das refeições, quadra de esportes é antiga e a céu aberto e tem grande dificuldade com a ampliação da carga horaria para o ensino médio noturno e também em dias de chuva.

Conforme Martins (2007), na análise interna, os pontos mais negativos da organização em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios, deve ser algo que pode ser controlado pela própria organização e considerados para o planejamento estratégico.

Abordando a análise externa da escola

Martins (2006), menciona que as oportunidades são chances que a organização tem para agir com seus clientes, suprimindo uma ou mais necessidades não satisfeitas pelo mercado, aumentando as possibilidades de êxito do seu negócio. As oportunidades estão ligadas a obtenção de resultados positivos e números satisfatórios, não se pode controlar, mas deve-se prever por meio de análises bem estruturadas.

A análise externa da escola aborda as oportunidades e ameaças, advindas do ambiente que não temos o controle, pois, ele acontece fora da escola. Sendo assim, podemos apontar como oportunidade: a reestruturação da quadra de esportes por meio de parcerias locais oferecendo o espaço da quadra para divulgação das parcerias e a inclusão de projetos, outra oportunidade seria a criação de projetos sociais entre a comunidade e a escola proporcionando vantagens tanto internamente na escola e externa junto à comunidade.

As oportunidades devem receber uma atenção redobrada, sendo que não reflete apenas no ambiente externo da organização, mas também no ambiente

interno. As oportunidades refletem normalmente no ambiente interno de forma positiva quando usada como vantagem competitiva perante os concorrentes.

De acordo com Martins (2007), as ameaças são processos que podem levar a organização para uma produção de resultados negativos e estão ligadas aos concorrentes e novos cenários, desafiando a atual estratégia do empreendimento. Para evitá-las devem ser avaliados os níveis de gravidade e definido um plano de correção para que sejam evitadas.

Como ameaças para a escola foi apresentado que a necessidade de atualização dos computadores, pois, a escola não possui técnico especializado na mesma, necessitando que venha um profissional de fora da escola. Necessidade de um departamento de TI com incentivo a pesquisa, ensino médio noturno pode se tornar um problema com a reforma do ensino médio, dificuldade de transporte para os alunos chegarem até a escola e a mudança de governos podem prejudicar a fase de adaptação de implementação do novo ensino médio.

As ameaças são fatores externo que implicam diretamente na organização e não podem ser controlados, elas podem prejudicar seu desenvolvimento e acarretar perda de posicionamento de mercado. Portanto, devem ser analisados no planejamento estratégico da empresa, de forma que sejam minimizadas.

Matriz SWOT

A partir das descrições feitas, elaboramos uma matriz Swot da escola EEM Antônio Kanbben, que apresentamos a seguir.

Tabela 1 - Matriz SWOT da escola EEM Antônio Kanabben de Gravatal

	Contribui para estratégia da escola	Dificulta a estratégia da escola
	S: pontos fortes	W: pontos fracos
Aspectos Internos	<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura nova • Laboratório de química. • Material para biologia e matemática novo • Professores qualificados • Lousa digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratório de informática com defeitos. • Internet de má qualidade. • Quadra a céu aberto. • Não possui cozinha e refeitório adequado (pequeno). • Horário noturno
	O: oportunidades	T: ameaças
Aspectos Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Projetos sociais 	<ul style="list-style-type: none"> • Atualização dos computadores • Transportes dos alunos.

	<ul style="list-style-type: none"> • Reestruturação da quadra de esportes, por meio de parcerias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mudança de governo dificulta a adaptação do novo ensino médio. • Necessidades em TI.
--	--	---

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Sendo assim, a utilização de uma Matriz SWOT é necessário e importante, pois, é um instrumento de apoio de planejamento estratégico, que pode ser utilizado em qualquer segmento que se faça necessário a utilização de ferramentas determinantes para a melhoria das condições da organização, devido a sua versatilidade pode ser adaptada, proporcionando a elaboração da matriz em vários setores da organização (FILHO; ARAURO; QUINTAIROS, 2014).

O diagnóstico através da análise swot é realizado para se obter informações sobre pontos chave para a organização, fazendo com que possa se aproveitar e tirar vantagem de determinadas oportunidades do ambiente ou até evitar as ameaças que são identificadas na análise. Segundo Wright, Kroll e Parnell (2009, p. 86), “o objetivo da análise é possibilitar que a empresa se posicione para tirar vantagem de determinadas oportunidades do ambiente e evitar ou minimizar ameaças ambientais”.

“A comparação das informações dentro do ambiente com conhecimento das capacidades da organização permite a gestão que formule estratégias realistas para que seus objetivos sejam atingidos”. (WRIGHT, KROLL E PARNELL, 2009, p. 86). Os procedimentos utilizadas para realização do diagnostico funcionam como uma espécie de filtro, fazendo com que as informações cheguem ao processo decisório da empresa. Um diagnóstico realizado da maneira correta e com seriedade pode ser considerado como componente-chave para obtenção de resultados positivos.

Sugestões propostas para a escola

A partir das abordagens relatadas neste trabalho, percebemos que algumas melhorias podem ser implementadas no ambiente escolar da escola Antônio Knabben de Gravatal, tendo em vista os problemas enfrentados na escola, propusemos algumas soluções para a melhoria da escola, algumas não estão ao alcance da própria escola, dependendo de fomento externo para que ela possa ser realizada.

Sugerimos a aquisição de novos computadores, uma vez que os que estão na escola já estão ultrapassados e sem condições de uso pela deterioração.

Quadro 1 - Sugestão 1

O que	Aquisição de novos computadores
Por quê	Os computadores que se encontram na escola estão em déficit tecnológico, ou seja, obsoletos, além de não possuir a quantidade necessária
Onde	No laboratório de informática da escola
Quando	O mais breve possível, de preferência até 02/2021
Por quem	Solicitação da gestão da escola à SED do estado.
Como	Por meio de solicitação ao departamento responsável por compras/licitação do estado de SC
Quanto	A definir

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Alguns alunos da escola encontram algumas dificuldades para chegar até ela, então é necessário pôr em prática a Resolução/CD/FNDE nº 18, de 19 de junho de 2012, que já ela estabelece normas para o uso dos veículos de transporte escolar especificados no âmbito do Programa Caminho da Escola, proporcionando segurança durante o uso dos veículos.

Quadro 2 - Sugestão 2

O que	Transportes dos alunos
Por quê	Diminuir as dificuldades enfrentadas por alguns alunos durante o transporte até a escola
Onde	No município de Gravatal e seu interior
Quando	Durante todo o período letivo
Por quem	Ministério da Educação com auxílio da gestão do colégio
Como	Pondo em prática a Resolução/CD/FNDE nº 18, de 19 de junho de 2012.
Quanto	A definir

Fonte: dados da pesquisa (2020)

O gráfico de Gantt apresentado a seguir, apresenta uma forma de acompanhamento das ações, ele serve para que a sugestão apontada seja acompanhada e se necessário, adaptada ao longo do processo, a fim de que possamos ao final do tempo programado, estar com essa ação finalizada.

Esse tipo de gráfico, pode ser adaptado para qualquer ação, tornando assim de fácil visualização como anda o processo.

Quadro 3- Sugestão do gráfico de Gantt para transporte dos alunos para 2021.

Ações	02/21	03/21	04/21	05/21
Definir quais alunos utilizam transporte				
Definir pontos críticos				
Definir rotas de acordo com a necessidade				
Avisar os alunos				
Encaminhar ofício para empresa de ônibus				
Rever o roteiro				

Fonte: Dados da pesquisa 2020

A mudança de governo pode atrapalhar o ambiente escolar, já que cada governo pode tratá-la de forma completamente diferente, desestruturando a organização definida pela escola, podendo perder alguns profissionais da educação, ou até mesmo financeiramente, então, é preciso um acordo entre a mudança de governo, para que a escola consiga se adaptar e se estruturar de acordo com as novas políticas.

Quadro 4 - Sugestão 3

O que	Mudança de governo
Por quê	A mudança de governo pode ocasionar problemas escolares. Pode haver mudança nos rumos já definidos pela gestão escolar anterior.
Onde	Escola e Governo (Estadual/Federal)
Quando	Durante a troca de mandatos dos governos
Por quem	Gestores da área de educação estadual.
Como	Com uma conversa entre as regências políticas, a fim de harmonizar o ambiente escolar
Quanto	A definir

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Além da aquisição de novos computadores, é necessário a abertura de um departamento de TI, isso manteria o ambiente virtual da escola organizando, e se porventura fosse necessário algum reparo, ele seria de imediato.

Quadro 5 - Sugestão 4

O que	Criação de um departamento de TI
Por quê	Incentivaria a pesquisa dos alunos e professores. Manutenção das necessidades relacionadas a informática de forma mais imediata.
Onde	Ambiente tecnológico da escola
Quando	O mais rápido possível a fim de antecipar eventuais problemas relacionados a tecnologia de informação

Por quem	Secretaria de Educação estadual em conjunto com a direção da escola
Como	Contratar um professor de informática capacitado
Quanto	A definir

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Recentemente a escola recebeu uma lousa digital, assim é preciso instalá-la, para depois usá-la de forma adequada, proporcionando uma didática mais diferenciada no ensino aprendizagem.

Quadro 6 - Sugestão 5

O que	Uso da lousa digital na didática escolar
Por quê	Diversificar a didática em sala de aula Interatividade entre professores e alunos
Onde	Ambiente escolar
Quando	Um mês antes de início o próximo período letivo
Por quem	Diretora
Como	Fazer o uso correto da lousa digital, concedendo aulas personalizadas de grande proveito Capacitando os profissionais da escola que irão utilizar.
Quanto	A definir

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Os projetos sociais são uma oportunidade para a escola estar presente na comunidade que a cerca, assim a escola de Gravatal pode realizar alguns em projetos prol da sociedade local, beneficiando a escola e até mesmo seus alunos.

Quadro 7 - Sugestão 6

O que	Projetos sociais
Por quê	Desenvolver oportunidades para os alunos e para a comunidade
Onde	Na comunidade
Quando	Durante o período letivo
Por quem	Escola em modo geral
Como	Desenvolver ações entre a comunidade e os alunos, assim, trazendo uma série de oportunidades para ambos
Quanto	A definir

Fonte: dados da pesquisa (2020)

O ambiente externo, quadra de esporte e lazer, precisa de uma reforma, reformando sua estrutura por completa, já que se encontra em um estado que pode afetar as aulas e até machucar os alunos que utilizam.

Quadro 8 - Sugestão 7

O que	Reestruturação da quadra de esportes.
Por quê	Para ter um local de esporte e diversão seguro
Onde	Na quadra de esporte da escola
Quando	O mais breve possível
Por quem	Pelo ministério da educação e pelo ministério de infraestrutura
Como	Buscar parcerias com organizações locais, tendo como contrapartida se desejar, um espaço para divulgação de seu negócio.
Quanto	A definir

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Desse modo compreendemos que nem todas as propostas apresentadas dependem exclusivamente da instituição de ensino, alguns necessitam de apoio externo, que em conjunto da escola Antônio Knabben de Gravatal as soluções podem ser alcançadas garantindo um estudo melhor aos alunos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do estudo realizado sobre a matriz SWOT, foi verificado sobre as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionada ambas ao Colégio Antônio Knabben. Diante da nossa pesquisa buscamos saber qual a importância da análise SWOT para a gestão do colégio EEM Antônio Knabben de Gravatal, bem como apontar esses pontos que foi possível perceber.

Uma vez conhecidas as suas principais forças e fraquezas, definidas neste artigo, o colégio poderá se utilizar, dando foco as forças e procurando minimizar as fraquezas. Uma forma de melhorarmos nosso posicionamento perante a sociedade é valorizando o que temos de positivo e melhorando a qualidade de ensino dos estudantes.

Em relação análise externa da escola podemos dizer que em relação as oportunidades, essas podem ser conquistadas com parcerias e inclusão de projetos para o melhoramento. Em relação as ameaças trata-se da necessidade de atualização de computadores, de um responsável pela TI, e a dificuldade de transporte para os alunos até a chegada à escola.

A partir da elaboração da matriz SWOT, presente neste artigo, esperamos que ela sirva como diretriz para os gestores e profissionais que ali trabalham, e que

possam ser traçados planos para a melhoria cada vez mais do aprendizado dos alunos.

Com a análise da matriz SWOT, proposta nesta pesquisa, seus métodos para a elaboração, esperamos que esse material seja objeto de uso do colégio em evidência, bem como para outros colégios que possam elaborar os seus próprios planejamentos, e que esse estudo seja constante, a fim de continuamente estarmos melhorando o ambiente da escola.

A partir destes resultados obtidos tivemos algumas limitações no meio da elaboração de nosso trabalho, deixamos de conhecer presencialmente o colégio EEM Antônio Knabben pela situação que estamos vivendo, que é a pandemia provocada pelo covid-19. Salientamos que sempre é bom termos continuidade nos processos e melhoramentos deles, pois assim, melhoraremos a nossa organização.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Teoria geral da administração**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 258

BALLESTERO-ALVAREZ, Maria Esmeralda. **Gestão de qualidade, produção e operações**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

CALAES, Gilberto Dias.; VILLAS BÔAS, Roberto C; GONZALES, Arsênio. **Planejamento estratégico, competitividade e sustentabilidade na indústria mineral: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro**. 1 ed. Rio de Janeiro: Cytel, 2006.

CAMPAGNOLLO, Marine Zen; PORTELA, Jaqueline; PERINI, Rafael de Lucena. **A administração estratégica e vantagem competitiva: um estudo de caso múltiplo no setor alimentício de Caxias do Sul**. 20 f. Cap. 6. Curso de Administração FSG, Caxias do Sul, 2017.

CANDELORO, Raúl. **Não tenha dúvidas: método 5W2H**. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/nao-tenha-duvidas-metodo-5w2h/26583/>> 2008. Acessado em 01 novembro.2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução á teoria geral da administração**. 8 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p.608

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 1 ed. 13° tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

COBRA, Marcos. **Consultoria em marketing manual do consultor**. 1 ed. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.

DAYCHOUW, Merhi. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. 3 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

DAYCHOUW, Merhi. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. 3 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

ERDMANN, R. H. **Administração da produção: planejamento, programação e controle**. Florianópolis: Papa Livro, 2000.

FERRELL, O. C.; HERTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. Tradução All Tasks e Marlene Cohen. 4 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FILHO, Oswaldo Maceron; ARAÚJO, Elvira Aparecida Simões de; QUINTAIROS, Paulo Cesar Ribeiro. **A análise SWOT e sua relevância para o planejamento estratégico**. Taubaté: Unitau, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

MARTINS, Leandro. **Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso**. 1 ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão educacional: planejamento estratégico e marketing**. 1 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do ambiente corporativo: do caos organizado ao planejamento**. 1 ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MCCREADIE, Karen. **A arte da guerra Sun Tzu: uma interpretação em 52 ideias brilhantes**. 1 ed. São Paulo: Globo, 2008.

MELLO, Francisco S.H. **OKR: da missão às métricas**. São Paulo: Qulture, Inc, 2016.

MORAIS, Múcio. **A análise s.w.o.t. aplicada às vendas hoje! 2008**. Disponível em: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/>. Acesso em 08 novembro 2020, às 08:39 h.

NEUMANN, Clóvis; SCALICE; Régis Kovacs. **Projeto de fábrica e layout**. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

PEREIRA, Fernando Flávio Pessôa. et al. **A prática da gestão do conhecimento em empresas públicas**. 1 ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2002.

RAUEN, F. **Roteiros de iniciação científica**: os primeiros passos da pesquisa científica desde a concepção até a produção e a apresentação. Palhoça: Unisul, 2015.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico para organizações**: públicas e privadas. 1 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. **50 gurus para o século XXI**. 1 ed. Lisboa: Centro Atlântico, PT, 2005.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

WINGWIT. **Definição de Gráfico de Gantt**. Disponível em: <<http://pt.wingwit.com/Software/spreadsheets/168639.html>>. Acesso em: 05 dez. 2020.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica**: conceitos. São Paulo: Atlas, 2009.

ANEXO A – DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

DECLARAÇÃO

Declaro para os devidos fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico conferido ao presente trabalho, estando ciente do disposto na Lei nº. 9610 de 18/02/1998, isentando o Centro Universitário Barriga Verde- Unibave, a coordenação do PROESDE DESENVOLVIMENTO e o orientador de conteúdo de toda e qualquer responsabilidade acerca do mesmo.

Orleans - SC, 10 de março de 2021.

Beatriz Rodrigues Bianco _____
Bruna De Fátima Cidade _____
Caroline Stüpp De Bona _____
Cristiane Borba Rinaldi _____
Daniela De Jesus Alberton _____
Eliza Uliano Alves _____
Fernanda Borba Rinaldi _____
Flávia Batista Rodrigues _____
Francieli Laipelt Croceta _____
Iara Thiesen _____
Ivam Citadin Luciano _____
João Paulo Cavagnoli _____
José Augusto Pagno _____
Julia De Pellegrin _____
Lara Marcelino Mattei _____
Livia Maria Heinzen _____
Lucas Stahnke Cechin Minatto _____
Lucineia Antunes Da Silva _____
Luis Otávio Gava _____
Luiz Júnior Belthrame Bagio _____
Mariana André Da Silva _____
Mayara Esteves Redivo _____
Tatiane Batista Maximiano _____

ANEXO B – ASSINATURA DOS RESPONSÁVEIS

ASSINATURA DOS RESPONSÁVEIS

Nome dos acadêmicos
Beatriz Rodrigues Bianco
Bruna De Fátima Cidade
Caroline Stüpp De Bona
Cristiane Borba Rinaldi
Daniela De Jesus Alberton
Eliza Uliano Alves
Fernanda Borba Rinaldi
Flávia Batista Rodrigues
Francieli Laipelt Croceta
Iara Thiesen
Ivam Citadin Luciano
João Paulo Cavagnoli
José Augusto Pagno
Julia De Pellegrin
Lara Marcelino Mattei
Livia Maria Heinzen
Lucas Stahnke Cechin Minatto
Lucineia Antunes Da Silva
Luis Otávio Gava
Luiz Júnior Belthrame Bagio
Mariana André Da Silva
Mayara Esteves Redivo
Tatiane Batista Maximiano

Orientador de conteúdo
Prof. Adm. Rovânio Bussolo, Me.

Responsável pelo Curso
Prof. Adm. Rovânio Bussolo, Me.