

**ASSOCIAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO DO ENSINO E DA PESQUISA DE SERGIPE**

**NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO – NPGE**

**CURSO DE POS-GRADUAÇÃO “LATU SENSU”**

**ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**ELISANA SANTOS SILVA**

**ESTUDO SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO**

**COLÉGIO ESTADUAL POETA “JOSÉ SAMPAIO”**

**EM CARMÓPOLIS-SE A PARTIR DE 2004**

**ARACAJU/ SE**

**2007**

**ELISANA SANTOS SILVA**

**ESTUDO SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO  
COLÉGIO ESTADUAL POETA “JOSÉ SAMPAIO”  
EM CARMÓPOLIS-SE A PARTIR DE 2004.**

**Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao  
Núcleo de Pós-graduação e Extensão da  
Associação de Administração de Ensino e da  
Pesquisa de Sergipe como exigência para obtenção  
do título de Especialista em Gestão Escolar.**

**Prof. Orientador: Dr. MARLENE HERNANDEZ LEITES**

**ARACAJU/ SE**

**2007**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-graduação e Extensão  
Da Associação de Administração do Ensino de Pesquisa de Sergipe, como exigência para  
obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.**

**BANCA EXAMINADORA**

---

**1º Examinador**

---

**2º Examinador**

---

**3º Examinador**

**Aracaju, 28 de março de 2007.**

**Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, no sentido de tomarem um pouco o destino da escola na mão também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós, que é o de assumir esse país democraticamente.**

**(Paulo Freire)**



## AGRADECIMENTOS

A Deus que sempre esteve presente em minha vida me dando força, não me deixando fraquejar.

Aos meus pais, peças fundamentais na minha formação acadêmica e profissional os quais hoje dedico mais uma vitória.

Ao meu querido esposo Roberto, que sempre me apóia e procura compreender as minhas ausências devido a grande responsabilidade relacionadas a minha vida profissional.

A todos os meus familiares e amigos que estiveram presentes me dando apoio e palavras de incentivo, amor e carinho.

A minha querida irmã Ana Paula que mesmo tendo um dia a dia muito atribulado, encontrou um tempinho para auxiliar-me em mais uma tarefa.

As amigas Maria Lizenilde e Luciana Andrade da Cunha, que me deram grande auxílio na produção deste trabalho.

Aos mestres que me acompanharam orientando-me como seguir na produção e conclusão deste trabalho.

Muito obrigada.

## **RESUMO**

O objetivo deste trabalho é, principalmente, fazer um estudo sobre a implementação da Gestão Democrática nas Escolas Públicas Estaduais e em especial no Colégio Estadual Poeta “José Sampaio”, a partir do ano de 2004, na cidade de Carmópolis. Portanto no que se refere à metodologia, optamos inicialmente pelo estudo do referencial teórico relacionado ao tema e em seguida o estudo descritivo qualitativo, procurando fazer o contraponto em relação à teoria e a prática no sentido de buscar otimizar a participação de toda a comunidade escolar interna e externa nas tomadas de decisões dentro da Unidade de Ensino. Desse modo, mediante os resultados obtidos através do referencial teórico e a aplicação de questionários (aplicados aos alunos, professores, funcionários e pais de alunos), podemos constatar a importância na otimização da Gestão Democrática nas escolas, como forma de envolver todos que fazem parte da Comunidade escolar nas tomadas de decisões e com isso melhorar a qualidade de ensino.

**Palavras-chave:** Gestão democrática, equipe gestora, comunidade escolar.

## **LISTA DE QUADROS**

|                                                          |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>QUADRO 01: Organograma de Decisão Partilhada.....</b> | <b>23</b> |
|----------------------------------------------------------|-----------|

## **LISTA DE GRÁFICOS**

**GRÁFICO 01: Resultados Globais da Escola**

**GRÁFICO 02: Padrão Mínimo do 5S**

**GRÁFICO 03: Roteiro de verificação**

# SUMÁRIO

|                                                                                            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>                                                                   | <b>10</b> |
| <b>2. A FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA.....</b>                                                   | <b>16</b> |
| 2.1.A educação como direito.....                                                           | 19        |
| 2.2. A Gestão Democrática.....                                                             | 20        |
| 2.2.1 A construção da gestão democrática e os processos de participação.....               | 20        |
| <b>3. ANÁLISE EM RELAÇÃO A GESTÃO DEMOCRÁTICA.....</b>                                     | <b>25</b> |
| 3.1 Relacionado a aplicação da gestão participativa na escola objeto de estudo .....       | 25        |
| 3.2 Sobre a atuação da equipe gestora na instituição objeto de estudo.....                 | 26        |
| 3.3 Sobre a divulgação das informações da equipe gestora junto a comunidade.....           | 26        |
| 3.4.Sobre a atuação do grêmio escolar.....                                                 | 28        |
| 3.5 Com relação à auto-avaliação dentro da escola.....                                     | 28        |
| 3.6 Em relação à elaboração e discussão do Regimento escolar.....                          | 29        |
| 3.7 A otimização da gestão democrática visando melhoria da qualidade de ensino.....        | 29        |
| 3.8 A rapidez na circulação da informação entre os membros da comunidade escolar.....      | 30        |
| 3.9 Normas do conselho escolar.....                                                        | 31        |
| 3.10 A apresentação regular do orçamento da escola e seus gastos pela equipe diretora..... | 32        |
| 3.11 Conhecimento e discussão do regimento da escola.....                                  | 32        |
| 3.12 A participação dos pais de alunos e professores na escola.....                        | 32        |
| <b>4. INSTITUIÇÃO OBJETO DE ESTUDO.....</b>                                                | <b>33</b> |
| 4.1. Histórico.....                                                                        | 33        |

|                                         |           |
|-----------------------------------------|-----------|
| 4.2. A Escola e a Reforma.....          | 34        |
| 4.3. A Escola e Sua Nova Estrutura..... | 37        |
| 4.4 Recursos Humanos.....               | 39        |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>      | <b>40</b> |
| <b>REFERENCIAIS.....</b>                | <b>43</b> |
| <b>ANEXO A – QUESTIONÁRIO.....</b>      | <b>44</b> |
| <b>ANEXO B – PLANILHA .....</b>         | <b>46</b> |

# 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo a reflexão para o estudo sobre a implementação da Gestão Democrática no Colégio Estadual Poeta “José Sampaio”, localizado na cidade de Carmópolis/ SE, a partir do ano de 2004, sob o ponto de vista da sua comunidade escolar (professores, funcionários, alunos e pais de alunos).

A escolha do referido tema deu-se a partir da percepção da equipe gestora daquele colégio em relação à ausência da participação da comunidade escolar na elaboração e desenvolvimento das ações nesta escola como forma de melhorar a qualidade de seu ensino e otimizar sua gestão democrática.

Em 2004, a Secretaria Estadual de Educação promoveu um curso sobre a Gestão Democrática nas escolas públicas estaduais direcionado à equipe gestora e ao corpo docente, visando a sua implementação. O foco principal deste curso foi otimizar a participação de toda comunidade escolar na vida ativa da escola, elaborando e colocando em prática ações para melhorar a qualidade de ensino, fortalecendo desta forma as ações dos comitês comunitário, pedagógico e estudantil na elaboração do projeto político pedagógico da escola.

No mesmo período a equipe gestora enfrentou uma realidade complexa, pois devido a uma reforma em sua estrutura predial, seu calendário escolar ficou comprometido. Diante desta situação fez-se necessário por diversas vezes, recorrer ao embasamento teórico adquirido no curso citado, buscando envolver a comunidade interna e externa da unidade escolar, para que pudesse traçar, em conjunto, os caminhos a serem seguidos para contornar essa situação.



Para amenizar o impacto de um ano letivo comprometido, a equipe gestora promoveu assembléias e, juntamente com a comunidade escolar, tomou algumas decisões: 1 . Como o ano letivo já estava prejudicado então ficou decidido que os meses de dezembro, janeiro e fevereiro, seriam utilizados para desenvolver atividades referentes ao pagamento de disciplinas, visto que muitos dos alunos estavam em situação irregular, pois haviam reprovado em algumas disciplinas em anos anteriores e por este motivo estavam em dependência. Alguns professores foram convocados e depois de ser elaborado um calendário especial foram iniciadas as aulas de dependência e desta forma solucionando o problema destes alunos; 2. elaborar um calendário de reforço escolar.

Após serem tomadas estas decisões foram solicitados o apoio da SEED, DASE, DRE'04, Inspeção Escolar, SEMED de Carmópolis, Conselho Tutelar, promotoria, igreja, alunos, pais de alunos, funcionários e professores para dar um suporte legal.

Esta realidade contribuiu para que fosse percebida a necessidade da participação coletiva para elaboração de ações a serem desenvolvidas na Escola durante o ano letivo, procurando desta forma exercitar uma gestão participativa onde todos estejam cientes de suas responsabilidades dentro do processo ensino-aprendizagem como forma de melhorar a qualidade de ensino. Então para que isto aconteça é necessário a participação não só da Equipe gestora, mas principalmente do corpo discente e docente como peças principais desta engrenagem, assim como dos pais, funcionários, e Comunidade externa formando uma Comunidade escolar para dar suporte contribuindo na construção de um ambiente de boa qualidade .

Conscientizando cada uma das partes em relação aos seus direitos e deveres, envolvendo-os em cada uma das ações que serão desenvolvidas na escola, desde a manutenção e preservação de sua estrutura física aos resultados positivos relacionados ao processo ensino-aprendizagem.

A metodologias usadas nesta pesquisa foi a aplicação de questionários para toda a Comunidade Escolar, as questões estavam direcionadas a como estava sendo usado a Gestão Participativa dentro do ambiente escolar e se todos tinham consciência do seu papel nas tomadas de decisões e também no desenvolvimento e avaliação das ações de dentro do ambiente escolar e com isso contribuindo na melhoria da qualidade de ensino.

Por apresentar os caminhos percorridos durante o processo investigatório, este item tem como propósito aproximar os caminhos percorridos na investigação, oferecendo assim todas as implicações metodológicas ajustadas no decorrer do trabalho, já que a pesquisa em educação tem como fundamental intenção esclarecer as dificuldades oriundas do contexto escolar e, por efeito, do exercício pedagógico acertado antes pela ciência sob a óptica positivista.

Contudo, através de descontentamentos por parte dos pesquisadores acerca do método utilizado, surge à opção de uma nova forma de estudar os fenômenos educacionais, inserindo neste contexto a Gestão Democrática como forma de socializar as tomadas de decisões dentro da Escola.

A pesquisa lida com seres humanos e estes, através dos valores culturais, estruturação de classes, faixa etária, ou por qualquer outra razão, possuem algo em comum com o investigador, afinal além de acadêmica, fazem-se também professores/ educadores, solidariamente unidos e comprometidos.

E, portanto “numa ciência, onde o observador é da mesma natureza que o objeto, o observado, ele mesmo é uma parte de sua observação” (STRAUSS, 1975 apud MINAYD, 1996, p.21).

Segundo Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1998), “um método pode ser definido como uma série de regras para tentar resolver um problema. Para Santos (1998), o método nada mais é do que o caminho a ser percorrido para se atingir o objetivo proposto”.



Assim, para definir o tipo de pesquisa apropriado a este estudo, tomou-se como referencial o critério de classificação proposto por Vergara (2000, p. 47-48), que qualifica as pesquisas quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, esta pesquisa foi exploratória e descritiva. Exploratória em virtude da não existência de estudo semelhante já realizado no Colégio Estadual Poeta “José Sampaio”, tornando-se útil à sondagem sobre o tema na instituição pesquisada.

Descritiva, uma vez que, pretendeu expor as características de determinada população ou de determinado fenômeno definindo sua natureza.

Quanto aos meios, foi pesquisa de campo, participante, documental e bibliográfica, conforme critérios definidos por Vergara (2000, p.48). Esta pesquisa foi de campo por consistir numa investigação empírica realizada no local onde o fenômeno ocorre podendo incluir aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. Documental, pois se valeu, também, de documentos internos do colégio em questão, e bibliográfica por recorrer a diversas fontes literárias contidas na fundamentação teórica aqui apresentada.

A pesquisa fez, também, o uso das abordagens qualitativa e quantitativa. Qualitativa, pois se baseou em documentos e relatórios existentes; e quantitativa, utilizando-se de procedimentos estatísticos de análise (VERGARA, 2000, p.59).

Mattar (1997, p.218), afirmou que, o instrumento de coleta de dados “é o documento através das quais as questões são apresentadas aos respondentes e onde são registradas as respostas e dados obtidos”.

O instrumento de coleta de dados aplicado nesta pesquisa foi o **questionário**, disponibilizado para ser respondido pelos seguintes participantes: professores, funcionários, alunos e pais de alunos do Colégio Estadual Poeta “José Sampaio” do município de Carmópolis – SE, sendo que estes foram escolhidos pelo critério de aleatório de acessibilidade, compondo assim, uma amostragem por acessibilidade.

O questionário em anexo foi aplicado aos participantes no período de outubro e novembro de 2005 e esta composto apenas por questões fechadas, ou seja, questões objetivas de múltipla escolha. Este tipo de instrumento foi escolhido devido às vantagens por ele apresentadas, conforme abordou Gil (1999): possibilita atingir o maior número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa; implica menores gastos com pessoal; garante o anonimato das respostas; permite que as pessoas o respondam no momento em que acharem mais conveniente; não expõe os pesquisadores à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado.

Porém, vale ressaltar que o questionário, enquanto técnica de pesquisa apresenta também algumas limitações, que segundo o mesmo autor, entre outras, são: exclui as pessoas que não sabem ler ou escrever; impede o auxílio ao informante quando este não entende corretamente as instruções ou perguntas; não oferece garantia de que as pessoas devolvam devidamente preenchido, o que pode diminuir a representatividade da amostra;

Este item trata do delineamento do referencial teórico no tocante a implementação da Gestão Democrática nas escolas públicas estaduais. Entretanto, falar sobre a implementação Gestão Democrática nessas escolas faz-se uma difícil tarefa, visto este tema ser muito recente e dispor de poucas informações em relação a sua prática.

Torna-se uma questão ainda mais complexa por tratar da construção coletiva das ações desenvolvidas pela escola representada, de forma particularizada, pela elaboração do Projeto Político Pedagógico na instituição. E, para tornar este projeto realidade, se faz necessária à otimização, por parte da equipe gestora, da participação de todos na vida ativa da escola.

Para isso, parte-se do pressuposto que, no que diz respeito à Gestão Democrática nas escolas públicas estaduais, é extremamente imprescindível que toda comunidade escolar, seja

ela interna ou externa, deve se conscientizar da necessidade do envolvimento de todos nas tomadas de decisões.

Inicialmente será estabelecida a visão que se refere à concepção da função da escola como sendo um espaço privilegiado de produção e socialização do saber, que visa a formação de sujeitos éticos, participativos, críticos e criativos , e posteriormente serão abordadas as relações entre a teoria - prática em relação à Gestão Democrática.

Em contrapartida, serão estabelecidas reflexões acerca da otimização da participação de todos na tomada de decisões internas, principalmente na atuação dos Comitês da escola, assim como na elaboração do Projeto Político Pedagógico que ocupa um papel central na construção de processos de participação e, portanto, na implementação de uma gestão democrática. E com isso envolver os diversos segmentos na elaboração e no acompanhamento das ações traçadas para serem desenvolvidas na escola durante o ano letivo.

Logo, ao fim deste trabalho, serão apresentadas recomendações para otimizar a participação de toda comunidade escolar na tomada de decisões, de forma a implementar a gestão democrática no Colégio Estadual Poeta “José Sampaio”.



## 2. A FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA

A educação na Antiguidade Clássica, tinha como preocupação fundamental à formação cultural daqueles que iriam construir as camadas dirigentes. Onde a educação dos meninos estava voltada para a convivência pública e para guerra.

Na Idade Média a educação continuava a ser um direito de poucos, centralizando-se atrás das paredes dos mosteiros, e só com advento das revoluções que marcou a Idade Moderna, principalmente com a Revolução Francesa que defendia os ideais de Igualdade, Liberdade e Fraternidade rompe com o modelo aristocrático anterior e a educação iniciou uma nova fase, representada pelas universidades, como um ensino organizado e sistematizado e que na prática continuou sendo para poucos. Apesar destas transformações, poucos ainda tinham acesso às primeiras letras e formas elementares de aprendizagem, preparatórios para as universidades.

Nos anos 90, a Unesco (órgão da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) instituiu a Comissão Internacional sobre a educação para o Século XXI, o qual produziu um relatório no qual a educação é concebida a partir de princípios que constituem os quatro pilares da educação, que são:

- Aprender a conhecer, supõe-se aprender a prender, exercitando os processos e habilidades cognitivas: atenção, memória e o pensamento mais complexo (comparação, análise, argumentação, avaliação crítica).
- Aprender a fazer, exprime não somente a aquisição de uma qualidade profissional, mas de competências que tornem a pessoa apta a enfrentar variadas situações e trabalhar em equipe.

- Aprender a conviver, quer dizer tanto a direção da descoberta progressiva do outro e da interdependência quanto a participação em projeto comuns.
- Aprender a ser, significa contribuir para o desenvolvimento total da pessoa: espírito e corpo, inteligência, sensibilidade, sentido estético, responsabilidade pessoal, capacidade para se comunicar, espiritualidade, assim como a pessoa aprender a elaborar pensamentos autônomos e críticos e formular seus próprios juízos de valor, não negligenciando nenhuma de suas potencialidades individuais.

Vista assim, a função social da escola está voltada para a realização plena do ser humano, alcançado pela convivência e pela ação concreta, qualificada pelo conhecimento.

Neste período surgiu a necessidade da escola de adequar-se ao novo contexto ligado aos avanços tecnológicos e referentes à informação no mundo contemporâneo, onde o conhecimento circula em complexas redes, sendo vinculados não apenas por meios tradicionais de comunicação (rádio, jornais, revistas, televisão, etc.) como também pelo computador e, sobretudo, pela Internet. Então pensar a escola e sua função neste contexto significa pensar também sua relação com esses equipamentos e meios de comunicação.

Ainda que em muitos lugares esses equipamentos não estejam disponíveis nos locais de trabalho, é necessário que os profissionais em educação estejam cientes de que, hoje, a relação entre o saber sistematizado não pode estar dissociado de outras fontes alternativas de conhecimento.

Tendo em vista as mudanças profundas ocorridas no âmbito da civilização, a concepção das novas atribuições da educação e, conseqüentemente, da função social tem sido bastante discutida.

A educação no Brasil também sofreu muitas transformações, onde no período colonial estava voltada para a catequização dos habitantes locais, durante muito tempo à

educação não sofreu mudanças, com a República apenas quem tinha acesso à educação eram as pessoas pertencentes a famílias abastardas.

Em 1932, um grupo de educadores idealistas, sonhava com uma educação participativa que é descrito no texto abaixo, que relata o papel da escola na vida e a sua função social:

A escola, campo específico de educação, não é um elemento estranho à sociedade humana, um elemento separado, mas uma instituição social, um órgão feliz e vivo, no conjunto das instituições necessárias à vida, o lugar onde vivem a crença, a adolescência e a mocidade, de conformidade com os interesses e as alegrias profundas de sua natureza(...). Dessa concepção positiva da escola, como uma instituição social, limitada na sua ação educativa, pela pluralidade e diversidade das forças que concorrem ao movimento das cidades, resulta a necessidade de reorganizá-la, como um organismo maleável e vivo, aparelhado de um sistema de instituições susceptíveis de lhe largar os limites e o raio de ação (...). Cada escola, seja qual for o seu grão, dos jardins às universidades, deve, pois, reunir em torno de si as famílias dos alunos, estimulando as iniciativas dos Pais em favor da educação; constituindo sociedades de ex-alunos que mantenham relação constante com as escolas; utilizando, em seu proveito, os valiosos e múltiplos elementos materiais e espirituais da coletividade e despertando e desenvolvendo o poder de iniciativa e o espírito de corporação social entre os pais, os professores, a imprensa e todas as demais instituições diretamente interessadas na obra da educação. (Trecho extraído do Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova).

Assim sendo, como vimos, ao longo da história há uma gradativa expansão da escolaridade obrigatória para todas as crianças e a escola sofreu modificações mais não perdeu a sua principal função que é a de ser uma instituição que a humanidade criou para socializar o saber sistematizado. Lugar onde, por princípio, é veiculado o conhecimento que a sociedade julga necessário transmitir às novas gerações. E para cumprir seu papel, de contribuir para o pleno desenvolvimento da pessoa, prepará-la para a cidadania e qualificá-la para o trabalho, como definem a Constituição e a LDB, é necessário que suas incumbências sejam exercidas plenamente.



A ação política na educação constitui-se como um direito social e, nesse processo, a atuação da escola, especialmente a pública, é essencial para a formação do cidadão. Assim, a educação como prática social, constitui um direito social do indivíduo.

Historicamente, muitas lutas foram travadas buscando garantir esse direito a todos, para melhor compreender esse direito, é necessário definir os termos educação e escola, da seguinte forma:

Educação, são todas as manifestações humanas que buscam a apropriação da cultura produzida pelo homem, e a escola, é o espaço privilegiado de produção e socialização do saber e se encontra organizada por meio de ações educativas que visam à formação de sujeitos éticos, participativos, críticos e criativos. (trecho extraído do Caderno Programa Nacional de fortalecimento dos Conselhos Escolares, 2004, p.19)

Em 1961, tivemos a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação, de âmbito nacional a LDB(Lei nº 4.024/61). Poucos anos depois, com as mudanças políticas provocadas pela Ditadura Militar, novas reformas ocorreram, com duas leis importantes para a educação.

- A Lei nº 5.540/68, que desencadeou a reforma universitária;

A Lei nº 5.692/71, que reformou o ensino primário e secundário, ampliando a oferta da escolaridade obrigatória de quatro para oito anos, instituindo o ensino de 1º e 2º graus e propondo a profissionalização do ensino.

Com a aprovação da L.D.B, por meio da Lei nº 9.394/96 embasado na Constituição, alterou o panorama da educação definido as principais determinações gerais sobre a educação, sendo que no Art. 205 desta constituição dispõe que:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Esta Lei é um documento da atualidade, em sintonia com o País e com os sentimentos mais justos da Nação, mas que precisa ser compreendida em sua integridade, para gerar, na Escola, os benefícios pretendidos pelos legisladores. A LDB mostra-se como um instrumento de promoção de uma educação de qualidade, destinada a transformar a sociedade brasileira e a construir um futuro democrático para a vida dos cidadãos.

## **2.2. A Gestão Democrática**

Gestão Democrática é um processo a ser construído de forma coletiva, sendo fundamental ressaltar que a participação não se decreta não se impõe e, portanto, não pode ser entendido apenas como um mero mecanismo formal/ legal, mas como um processo ativo.

Partindo desta ótica, nota-se que o processo de gestão Democrática vai além da gestão administrativa. Esse processo procura estimular a participação de diferentes pessoas e articular aspectos financeiros, pedagógicos e administrativos para atingir um objetivo específico: promover uma educação de qualidade, colocando a escola como um espaço privilegiado de produção e socialização do saber e que se encontre organizado por meio de ações educativas que visam à formação de sujeitos concretos: éticos, participativos, críticos e criativos, ou seja, a escola tem como função primordial formar cidadãos.

### **2.2.1 A construção da gestão democrática e os processos de participação**

A Gestão Democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão. Importante compreender que esse processo não é posto em prática através de um

decreto, portarias ou resoluções, mas é resultante da concepção de gestão e da participação de todos.

Ao se pensar em democratização, é necessário primeiramente ter pleno conhecimento da cultura da escola e dos seus processos, compreendendo assim os diferentes segmentos da comunidade local e escolar, seus valores, atitudes e comportamentos.

Os autores Catani E Gutierrez (2001), ao discutirem a relação entre a participação e a gestão escolar, afirmam que:

Toda e qualquer organização que tente implantar e desenvolver práticas de natureza participativa vive sobre constante ameaça da reconversão burocrática e autoritária dos seus melhores esforços. As razões para isto são diversas: história de vida de seus membros, supervalorização ideológica das formas tradicionais de gestão, demandas específicas difíceis de conciliar.

Neste sentido, ao buscar construir na escola um processo de participação baseado em relação de cooperação, no trabalho coletivo e no partilhamento do poder, se faz preciso exercitar a pedagogia do diálogo, do respeito às diferenças, garantindo a liberdade de expressão e a vivência de processos de convivência democrática a serem efetivadas no cotidiano em busca da construção de projetos coletivos.

Esta mobilização social é algo que deve ser concreto, para ajudar os gestores , professores e seus funcionários como um todo, a realizarem da melhor forma possível seus trabalhos proporcionando, com isto, uma educação de qualidade.

No entanto, para que a tomada de decisão seja compartilhada, é necessária a implementação de vários mecanismos de participação, tais como: o aprimoramento dos processos de provimento ao cargo de diretor, a criação e consolidação de órgãos colegiados na escola (conselhos ou comitês comunitários, conselhos de classe, etc), o fortalecimento da participação estudantil.



Nesse sentido, a democratização da gestão escolar implica a superação dos processos centralizados de decisão e a gestão colegiada, na qual as decisões nasçam das discussões coletivas, envolvendo todos os segmentos da escola, e orientadas pelo sentido político e pedagógicas presentes nessas praticas.

Tais mecanismos servem para que todos participem e assumam responsabilidades pelo desenvolvimento das ações na sociedade. E, neste caso específico, a comunidade deve integrar-se aos projetos da escola, desde o início através da mobilização social.

Neste ínterim, Carvalho (p.83, 2001), dá sua contribuição afirmando:

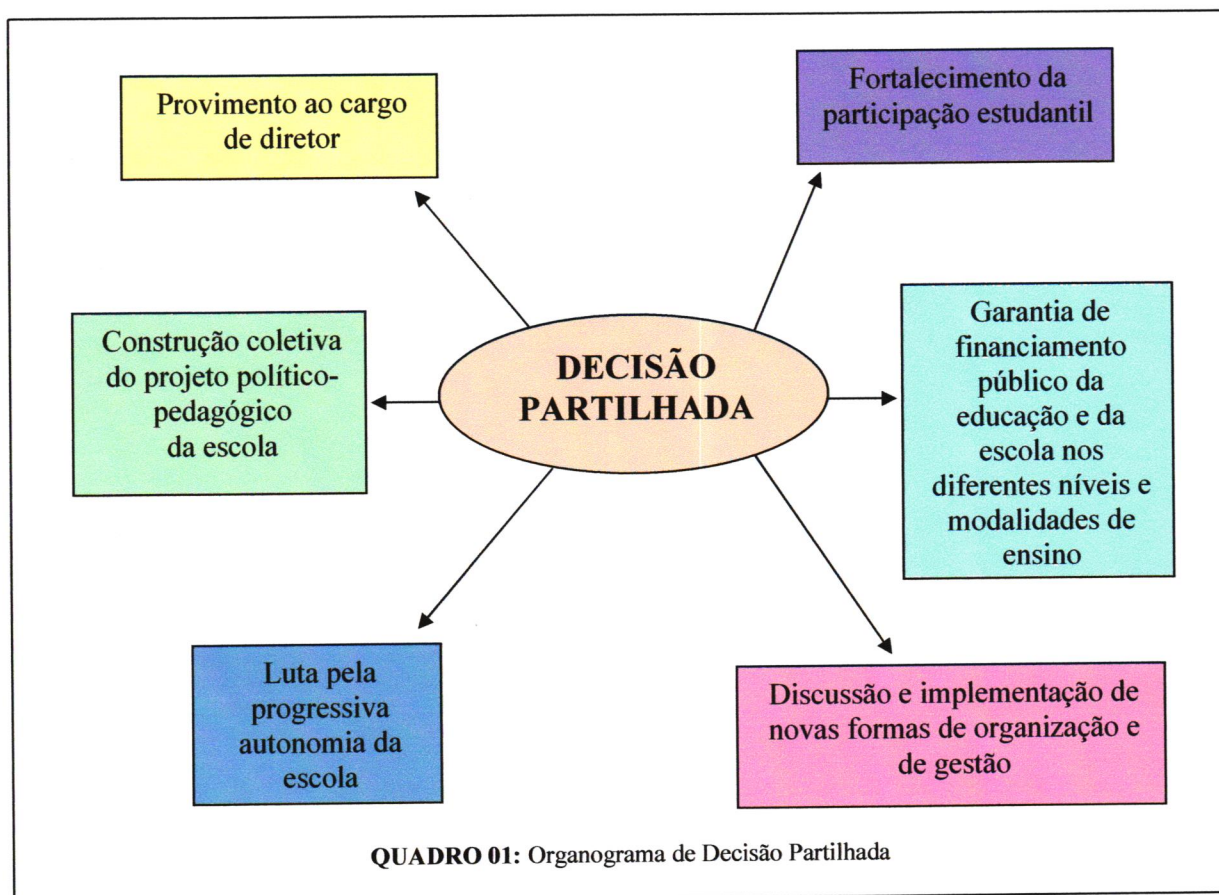
A escola deve se abrir para a comunidade, fazendo com que parcerias envolvam responsabilidades, compromisso e confiança. Cabe a escola buscar parceiros que possam colaborar na expansão de seu potencial de ofertas e atividades para seus alunos, seja na iniciativa privada, na própria comunidade ou por meio de projetos integrados entre Secretária de Educação, Cultura, Esportes e outras instituições públicas.

A efetivação de uma nova relação entre a educação, a escola e a democracia constituem um aprendizado político-pedagógico cotidiano que requer a implementação de novas formas de organização e participação interna e externa à escola. A construção de uma educação emancipatória e, portanto, democrática se constrói por meio da garantia de novas formas de organização e gestão.

Desse modo, é fundamental ressaltarmos a importância: da construção coletiva de um projeto pedagógico da escola, envolvendo os diferentes segmentos da comunidade local e escolar; da discussão e mudanças na organização do trabalho e na gestão da escola; da

discussão e mudanças na organização do trabalho e na gestão da escola; do estabelecimento de formas de distribuição do poder, assim como da vivência e construção de novas formas de distribuição do poder, assim como da vivência e construção de novas formas

de relacionamento interpessoal. Com isso compartilhando as decisões de acordo com o organograma abaixo:



Neste âmbito, cabe ressaltar que existem diversas formas de provimento ao cargo de diretor, compostas por requisitos de limites e possibilidades e, também variadas são as formas e as propostas de acesso à gestão das escolas públicas historicamente utilizadas no sistema educacional brasileiro, destacando-se especialmente:

- diretor livremente indicado pelos poderes públicos (estados e municípios);
- diretor de carreira;
- diretor aprovado em concursos públicos;
- eleição direta para diretor.



Logo, a discussão sobre as formas de escolha, portanto, é tarefa complexa em face desta variedade de opções que devem ser analisadas de acordo com a realidade particular de cada escola, suas condições, suas necessidades, sua real situação.

### **3. O COLÉGIO ESTADUAL POETA “JOSÉ SAMPAIO”: ANÁLISE EM RELAÇÃO A GESTÃO DEMOCRÁTICA**

O Colégio Estadual Poeta “José Sampaio”, desde sua fundação sempre trabalhou as suas ações focadas nas decisões tomadas pela direção da escola e o corpo docente, excluindo a participação dos pais e alunos, e desta forma achava-se que era um procedimento normal. Porém em 2004, ao deparar-se com uma realidade complexa em relação a uma reforma na estrutura do prédio escolar e não possuirmos um outro espaço para que pudéssemos desenvolver nossas atividades pedagógicas, a Equipe Diretiva sentiu necessidade de dividir as decisões com os demais segmentos, e passou a conscientizar a todos dos seus direitos e deveres e com isso otimizar a gestão participativa.

E como vimos a escola é formadora de sujeitos históricos, e constitui-se um espaço de socialização do conhecimento produzido, indispensável na formação e inserção dos indivíduos nas relações sociais.

A construção de uma escola em que a participação seja uma realidade depende, portanto, da ação de todos: dirigentes escolares, professores, estudantes, funcionários, pais de estudantes e comunidade local. Nesse processo, a articulação entre os diversos segmentos, possibilita a formação de indivíduos críticos, criativos e participativos.

Baseado nisso, a equipe diretiva da Unidade Escolar ao mesmo tempo em que procurava otimizar a participação de todos, aplicou questionários para saber da opinião de todos a cerca da implementação da gestão na escola e o que poderia ser feito para que todos participassem na elaboração e aplicação das ações na escola e com isso dividir com todos as responsabilidades.

Com a análise dos questionários relacionados aos pais e professores e aos alunos, fica claro a necessidade de fazer um trabalho de conscientização mais consistente para que a comunidade escolar perceba a necessidade do envolvimento de todos nas tomadas de decisões.

### 3.1. A primeira questão está relacionada à Gestão participativa na escola.

| QUESTIONÁRIO<br>I | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|-------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu     | 0                   | 0%                      |
| Sim               | 17                  | 100%                    |
| Não               | 0                   | 0%                      |
| Às vezes          | 0                   | 0%                      |

| QUESTIONÁRIO<br>II | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|--------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu      | 0                   | 0%                      |
| Sim                | 28                  | 65,12%                  |
| Não                | 1                   | 2,32%                   |
| Às vezes           | 14                  | 32,56%                  |

Observando o questionário I aplicados a pais de alunos e professores, percebemos que 100% afirmam que a gestão participativa é sempre aplicada na escola estudada. E referente ao questionário II apenas 65,12% dos alunos entrevistados da instituição objeto de estudo, afirmam que a gestão participativa não é aplicada em tempo integral na escola, o que fica claro a necessidade de um trabalho mais específico para os alunos.

### 3.2 Sobre a atuação da equipe gestora na instituição objeto de estudo.

| QUESTIONÁRIO<br>I | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|-------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu     | 0                   | 0%                      |
| Boa               | 11                  | 64,71%                  |
| Ruim              | 0                   | 0%                      |
| Satisfatório      | 6                   | 35,29%                  |



| <b>QUESTIONÁRIO II</b> | <b>Frequência absoluta</b> | <b>Frequência relativa (%)</b> |
|------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Não respondeu          | 5                          | 11,64%                         |
| Boa                    | 23                         | 53,48%                         |
| Ruim                   | 4                          | 9,30%                          |
| Satisfatório           | 11                         | 25,58%                         |

De acordo com os dados coletados constatou-se que 64,71% dos pais de alunos e professores entrevistados aprovam a atuação da equipe gestora. Em relação aos alunos 53% aprovam a atuação da equipe gestora do Colégio Estadual Poeta “José Sampaio” do município de Carmópolis – SE, 25,5% acham satisfatória, 9,30% acham ruim e 11,64% não responderam, deixando claro a necessidade de se fazer um trabalho mais atuante junto ao corpo discente.

### 3.3 Sobre a divulgação das informações da equipe gestora junto à comunidade

| <b>QUESTIONÁRIO I</b> | <b>Frequência absoluta</b> | <b>Frequência relativa (%)</b> |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Não respondeu         | 1                          | 5,88%                          |
| Sim                   | 13                         | 76,47%                         |
| Não                   | 0                          | 0%                             |
| Às vezes              | 3                          | 17,65%                         |

| <b>QUESTIONÁRIO II</b> | <b>Frequência absoluta</b> | <b>Frequência relativa (%)</b> |
|------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Não respondeu          | 1                          | 2,32%                          |
| Sim                    | 16                         | 37,21%                         |
| Não                    | 11                         | 25,58%                         |
| Às vezes               | 15                         | 34,89%                         |

O resultado dos questionários aplicados aos alunos da instituição objeto de estudo apresenta um equilíbrio com relação à transmissão e circulação de informações da equipe gestora→comunidade.



Os questionários aplicados a pais de alunos e professores demonstraram que 76,47% afirmam ser eficientes a transmissão e circulação de informações da equipe gestora→comunidade. Nenhum dos entrevistados declarou que a equipe gestora é ineficaz no tocante a informar a comunidade sobre os principais acontecimentos escolares.

#### 3.4. Sobre a atuação do grêmio escolar do Colégio Estadual Poeta “José Sampaio” do município de Carmópolis – SE

| QUESTIONÁRIO II | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|-----------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu   | 0                   | 0%                      |
| Boa             | 7                   | 16,28%                  |
| Ruim            | 30                  | 69,76%                  |
| Satisfatório    | 6                   | 13,96%                  |

Os questionários aplicados aos alunos da instituição estudada no item a atuação do grêmio desta escola demonstrou que 69,76% reprovam a atuação do mesmo. O item especificado não foi utilizado nos questionários direcionados aos pais de alunos e professores.

#### 3.5 Com relação à auto-avaliação dentro da escola

| QUESTIONÁRIO II | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|-----------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu   | 0                   | 0%                      |
| Boa             | 31                  | 72,10%                  |
| Ruim            | 4                   | 9,30%                   |
| Satisfatório    | 8                   | 18,60%                  |

O resultado da auto-avaliação demonstra que 72,10% dos alunos entrevistados avalia a sua atuação na escola como sendo positiva e apenas 9,30% declarou como ruim a sua ação na instituição objeto de estudo.

### 3.6 Em relação à elaboração e discussão do Regimento escolar

| QUESTIONÁRIO I         | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|------------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu          | 0                   | 0%                      |
| Sim                    | 12                  | 70,59%                  |
| Não                    | 0                   | 0%                      |
| Não tenho conhecimento | 5                   | 29,41%                  |

| QUESTIONÁRIO II      | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|----------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu        | 1                   | 2,32%                   |
| Sim                  | 18                  | 41,86%                  |
| Não                  | 6                   | 13,96%                  |
| Não tem conhecimento | 18                  | 41,86%                  |

O resultado da auto-avaliação feita aos alunos há um equilíbrio entre os que têm conhecimento e os que não tem conhecimento em relação ao Regimento Escolar. Referentes aos professores e pais de alunos afirmam que 70,59% têm conhecimento do Regimento Escolar.

### 3.7 A otimização da gestão democrática na escola visando à melhoria da qualidade de ensino

| QUESTIONÁRIO I       | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|----------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu        | 0                   | 0%                      |
| Bom                  | 16                  | 94,12%                  |
| Ruim                 | 0                   | 0%                      |
| Não tem conhecimento | 1                   | 5,88%                   |



| QUESTIONÁRIO II      | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|----------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu        | 0                   | 0%                      |
| Bom                  | 30                  | 69,76%                  |
| Ruim                 | 5                   | 11,64%                  |
| Não tem conhecimento | 8                   | 18,60%                  |

Quando os pais de alunos e professores foram entrevistados apenas 1 ou 5,88% afirmou não ter conhecimento e 16 ou 94,12% confirmam a otimização como sendo uma boa ação visando a melhoria da qualidade de ensino. E quando os alunos foram questionados com relação à otimização da gestão democrática na escola objeto de estudo, 69,76% afirmaram ser uma boa tal iniciativa; e um total de 18,60% dos entrevistados afirmou não ter conhecimento da ação.

**3.8. A questão seguinte é referente se na escola há rapidez na circulação da informação entre professores, pais de alunos, alunos e funcionários em geral e outros membros da comunidade escolar.**

| QUESTIONÁRIO I | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|----------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu  | 0                   | 0%                      |
| Sim            | 12                  | 70,59%                  |
| Não            | 0                   | 0%                      |
| Às vezes       | 5                   | 29,41%                  |

De posse dos dados coletados, apenas 32,56% dos alunos entrevistados afirmam ser

| QUESTIONÁRIO II | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|-----------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu   | 0                   | 0%                      |
| Sim             | 14                  | 32,56%                  |
| Não             | 7                   | 16,28%                  |
| Às vezes        | 22                  | 51,16%                  |

rápida a circulação de informações, no entanto 51,16% declarou que apenas às vezes as informações fluem com velocidade.

Quando os entrevistados são os professores e pais de alunos, um total de 70,59% deles afirma que as informações circulam de maneira rápida.

### 3.9. As normas do conselho escolar são definidas e de conhecimento de todos.

| QUESTIONÁRIO<br>I    | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|----------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu        | 1                   | 5,88%                   |
| Sim                  | 11                  | 64,71%                  |
| Não                  | 0                   | 0%                      |
| Não tem conhecimento | 5                   | 29,41%                  |

A questão acima só foi aplicada a pais de alunos e professores do Colégio Estadual Poeta “José Sampaio” do município de Carmópolis – SE e foi constatado que do total de entrevistados 64,71% afirma que o conselho escolar possui normas definidas e conhecidas por todos.

### 3.10 A equipe gestora apresenta regularmente o orçamento da escola e seus gastos.

| QUESTIONÁRIO<br>I    | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|----------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu        | 0                   | 0%                      |
| Sim                  | 14                  | 82,35%                  |
| Não                  | 0                   | 0%                      |
| Não tem conhecimento | 3                   | 17,65%                  |

Este questionamento só foi abordado na entrevista direcionada aos pais de alunos e professores da escola objeto de estudo e do total de entrevistados apenas 17,65% declararam não ter conhecimento e 82,35% responderam afirmativamente.



### 3.11. A Comunidade Escolar contribuiu na discussão e elaboração do Regimento Escolar.

| QUESTIONÁRIO<br>I    | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|----------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu        | 0                   | 0%                      |
| Sim                  | 14                  | 82,35%                  |
| Não                  | 1                   | 5,88%                   |
| Não tem conhecimento | 2                   | 11,77%                  |

O questionamento acima só foi aplicado aos pais de alunos e professores da escola estudada e observou-se que do total de entrevistados 82,35% confirmaram que a comunidade escolar conhece e discute o regimento da escola.

### 3.12. Como é a participação dos pais de alunos e professores na escola

| QUESTIONÁRIO<br>I | Frequência absoluta | Frequência relativa (%) |
|-------------------|---------------------|-------------------------|
| Não respondeu     | 0                   | 0%                      |
| Boa               | 11                  | 64,71%                  |
| Ruim              | 0                   | 0%                      |
| Satisfatório      | 6                   | 35,29%                  |

O questionamento acima só foi aplicado aos pais de alunos e professores da escola estudada e observou-se que do total de entrevistados 64,71% avalia a sua participação na escola como positiva.

#### **4. A INSTITUIÇÃO COMO OBJETO DE ESTUDO**

Neste item trataremos da contextualização do Colégio Estadual Poeta “José Sampaio”, através do seu histórico do período da antes, durante e pós reforma e quais os ganhos obtidos durante todo esse processo.

##### **4.1 A escola e sua história**

O Colégio Estadual Poeta “José Sampaio” localiza-se na cidade de Carmópolis que fica a 47 km da capital Aracaju/SE, e possui uma área de 4047Km<sup>2</sup>. Limita-se com os municípios de Japaratuba, General Maynard, Santo Amaro das Brotas e Rosário do Catete, possuindo apenas um povoado conhecido como Aguada.

Sua população gira em torno de 8.000 habitantes e sua economia esta baseada na produção agrícola, na pecuária, no comércio de médio porte e principalmente na exploração do gás e do petróleo pela Petrobrás e outras empresas terceirizadas.

Apesar de ser um município com uma boa arrecadação de impostos, uma parte da população é carente e são beneficiadas com os programas sociais desenvolvidos pelos governos do Estado, Município e Federal.

O Colégio Estadual Poeta “José Sampaio”, iniciou legalmente suas atividades em 1975, como Escola de 1º Grau “José Sampaio”, em homenagem a um poeta nascido no município. Em 1997, a escola passou a pertencer a rede estadual de ensino recebendo a atual nomenclatura, atendendo os níveis de ensino fundamental, médio regular e magistério, sendo os dois últimos atendidos através do Projeto SOMEM (Sistema Organizacional Modular do Ensino Médio), o qual como se refere a nomenclatura atendia as escolas dos municípios de

todo o estado através de equipes de professores que, durante aproximadamente dois meses e meio, ministravam os conteúdos de um ano letivo através de módulos e depois era feito um rodízio destas equipes que trocavam de escolas até concluir a grade curricular. Este projeto foi desenvolvido na escola até o ano de 2000.

Durante o período de 1997 a 2002, a Unidade Escolar funcionava de acordo com um sistema de comodato firmado entre o Governo do Estado e do Município, onde a instituição pertencia ao Estado e o prédio de lotação pertencia ao município. Devido a esta situação a escola ficou impossibilitada de receber reformas o que com o passar dos anos provou uma deteriorização acentuada do prédio.

Insatisfeito com esta situação a equipe gestora e o grêmio estudantil, uniram-se e solicitaram dos governantes responsáveis a solução deste impasse.

Após algumas negociações ficou acordado que o Governo municipal faria a doação do prédio de lotação da unidade escolar e em contra partida o governo estadual faria a doação de dois prédios escolares um no próprio município onde hoje funciona a Escola Municipal Profª. Adília de Aguiar Leite e outra no povoado Aguada onde funciona a Escola de 1º Grau Augusto César de Aguiar Leite, depois de concluído os tramites legais com o apoio da Câmara Municipal, foi solucionado a questão do comodato, então a Unidade Escolar e o prédio onde estava localizada passaram a pertencer a Secretaria Estadual de Educação .

#### **4.1. A Escola e a Reforma**

Em janeiro de 2004, a unidade escolar foi contemplada com uma grande reforma em sua estrutura física. Em função disto, alguns transtornos ocorreram como:

- A inexistência de um espaço físico que pudesse acomodar todos os alunos, em torno de 1200 para que pudesse ser desenvolvido o ano letivo;



- A reforma que a princípio seria de seis meses se estendeu até o final de dezembro comprometendo o ano letivo;
- Partes dos alunos se transferiram para escolas dos municípios circunvizinhos o que sobrecarregou o Governo Municipal no sentido de disponibilizar transportes para o grande número de alunos.
- Para amenizar estes transtornos, a Equipe Gestora procurou encontrar um espaço para que pudesse ser acomodado pelo menos o ensino fundamental, a fim de não interromper as atividades pedagógicas.

Entretanto, apresentaram algumas dificuldades: a) o prédio cedido pelo Governo Municipal possuía apenas quatro salas, estava localizado em um local afastado o que era necessário à utilização de transporte, obrigando a equipe gestora a manter os alunos fechados dentro do espaço e só sendo liberados quando o transporte chegava para pegá-los; b) o transporte que foi cedido pelo Governo Municipal, por causa de alguns alunos rebeldes foi retirado o que veio a impossibilitar a continuidade das atividades pedagógicas naquele local.

Diante destas dificuldades a equipe gestora convocou toda a comunidade escolar para uma Assembléia, onde foram relatadas todas as dificuldades enfrentadas durante o mês e meio em que as atividades pedagógicas estavam sendo desenvolvidas, e que o transporte havia sido retirado.

Após os relatar os fatos ocorridos, foram solicitadas dos presentes propostas para buscar solucionar o problema e, após alguns questionamentos ficou acordado que as atividades seriam suspensas e seria aguardada a conclusão da reforma.

Os meses foram passando e periodicamente eram feitas Assembléias para que a comunidade estivesse sempre informada sobre o andamento da reforma e, no mês de outubro, foi realizada uma Assembléia para serem definidas algumas ações, visto que a reforma não



havia terminado e o ano letivo estava comprometido. Após a Assembléia foram tomadas as seguintes decisões:

- A Coordenação Pedagógica junto com a Secretaria da Unidade Escolar ficou responsável em fazer um levantamento dos alunos que estavam devendo disciplinas das séries anteriores e depois os mesmos seriam convocados a comparecer a Secretaria da Escola que estava lotada no prédio da Biblioteca Pública Municipal;
- A Coordenação junto com o Corpo docente traçaram dias e horários disponíveis para o pagamento especial de disciplinas;
- Os alunos foram convocados para serem informados sobre os dias e horários do pagamento das disciplinas e se comprometeram a participar das atividades assinando um documento;
- Depois de definidas todas estas etapas, nos meses de dezembro, janeiro e fevereiro foi desenvolvido o pagamento especial de disciplinas.

No mês de dezembro, como faltava apenas pequeno acabamento da obra, o prédio foi liberado e deu-se início a mudança de todo o mobiliário que estavam armazenados nos depósito da Prefeitura. Depois de feita a mudança, foi iniciada as atividades descritas anteriormente.

Com todas estas ações definidas e registradas em atas, a equipe gestora buscou o apoio legal informando aos órgãos responsáveis pelo Sistema Educacional e pela Comunidade em geral representados pela DRE'04, SEED, DASE, Inspeção Escolar, DRH, SAMED de Carmópolis, Prefeitura e Câmara Municipal, Conselho Tutelar, Promotoria e Igreja, após passar um ano sem desenvolver suas atividades, onde toda a comunidade escolar estava ciente da situação e através das Assembléias tomando parte das decisões que foram relatadas acima.

#### 4.1. A Escola e sua nova estrutura

Em fevereiro de 2005 a Unidade escolar deu início ao ano letivo, com o prédio totalmente reformado e uma estrutura organizada, a Escola foi indicada para desenvolver um Projeto de Melhoria dos Resultados das Escolas Públicas Estaduais de Sergipe, através deste projeto a escola é acompanhada mensalmente por uma Equipe da Secretaria Estadual de Educação, membros da DRE'04 e uma equipe do INDG – Instituto de Desenvolvimento Gerencial, onde é avaliado desde a estrutura física a área pedagógica.

A partir deste projeto será reunida uma representação de cada segmento da comunidade escolar, onde será feita uma avaliação de toda a estrutura da escola desde a física até a pedagógica e depois de detectado os problemas em conjunto são elaborados planos de ações, com o objetivo de criar um ambiente de qualidade, que esta dividido em duas vertentes:

- **Programa 5S** (ambiente de qualidade): tem como objetivo transmitir novos conhecimentos visando melhor organização, economia de tempo, dinheiro, materiais e melhor utilização dos talentos humanos, além da saúde física, mental e ambiental. Para trabalharmos um ambiente de qualidade é necessário seguir as seguintes orientações:

- a) **Qualidade intrínseca:** escola limpa, bonita, organizada e um melhor relacionamento entre as pessoas;

- b) **Custo:** este patamar de qualidade deve ser atingido com o menor custo possível;

- c) **Segurança:** este resultado deve ser atingido levando-se em conta a segurança física de todas as pessoas da comunidade escolar;

- d) **Prazo:** deve ser atingido no menor espaço de tempo possível;

- e) **Benefício:** Melhorar o ambiente da escola, criando um “clima” de qualidade;

- f) **Moral:** este resultado deve se refletir na satisfação das pessoas.
- **Vertente Pedagógica:** onde o projeto teve como objetivos produzir melhores resultados no processo pedagógico, elevando a taxa de aprovação que era de 57% para 65% e reduzir a taxa de abandono de 23% para 15%; garantir a conquista das competências, atitudes e habilidades contempladas nos Parâmetros Curriculares Nacionais do Ministério da Educação e no Referencial Curricular Básico do estado de Sergipe; melhorar os resultados no SAEB (Sistema de Avaliação da Educação Básica); aprovar 10% dos alunos nos processos seletivos dos vestibulares nas instituições públicas e privadas, assim como aprovar alunos nos processos de concursos públicos.

Além destas vertentes a escola desenvolveu outras ações como:

- Verde na escola: um grupo de alunos se organizou e passou a cuidar dos jardins e da horta da escola;
- Promover dois simulados anualmente com os alunos das séries do terceiro ano do ensino médio, visando uma avaliação do processo ensino-aprendizado e, conseqüentemente, maior preparação para o exame vestibular;
- Promover mutirões de limpeza envolvendo os alunos como forma de manter a escola sempre limpa e tornar os mesmos conscientes desta importância.

Na 1ª avaliação feita no mês de março a escola atingiu uma média de 87% de eficácia no desenvolvimento das ações. A cada avaliação a pontuação da escola foi subindo e a última realizada no mês de outubro foi atingida a média de 93%.

Com o desenvolvimento deste projeto, a comunidade escolar conscientiza-se da necessidade da participação de todos na elaboração e desenvolvimento de ações para se obter uma boa qualidade de ensino.

#### 4.2. RECURSOS HUMANOS:

Para que a unidade escolar possa desenvolver um bom trabalho é necessário uma equipe afinada e consciente de seus deveres, desde o Diretor ao executor de serviços básicos formando assim o quadro de recursos humanos

| Nº DE ORDEM | FUNÇÃO                       | QUANTIDADE |
|-------------|------------------------------|------------|
| 01          | DIRETOR                      | 01         |
| 02          | SECRETARIA                   | 01         |
| 03          | COORDENADOR                  | 02         |
| 04          | PROFESSOR                    | 38         |
| 05          | OFICIAL ADMINISTRATIVO       | 09         |
| 06          | PORTEIRO                     | 04         |
| 07          | EXECUTOR DE SERVIÇOS BÁSICOS | 14         |
|             | TOTAL                        | 69         |



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho relata uma experiência única ocorrida no Colégio Estadual Poeta “José Sampaio” na cidade de Carmópolis-SE a partir do ano de 2004.

A Unidade Escolar em estudo desde sua fundação fazia parte da rede municipal de ensino e em 1998, através de um acordo de Comodato entre a Secretaria de Educação do Município de Carmópolis e Secretaria Estadual de Educação ficou definido que o Colégio Estadual Poeta “José Sampaio” passaria a pertencer à rede estadual de ensino e a Escola Adília de Aguiar Leite passaria a pertencer a rede municipal. Durante alguns anos a escola objeto de estudo enfrentou algumas dificuldades e a principal foi em relação ao prédio que a cada ano que passava se deteriorava cada vez mais, e, quando era solicitada uma reforma a Secretaria Municipal de Educação recusava-se a fazer porque o prédio onde estava localizada a escola pertencia a Prefeitura Municipal e a Unidade Escolar pertencia a Rede Estadual de Ensino e o Governo de Estado por sua vez não liberava uma reforma porque o prédio pertencia a Prefeitura Municipal.

Esta situação perdurou por um bom tempo, quando a situação se agravou o Grêmio Estudantil juntamente com a Equipe Diretiva iniciou uma negociação entre a Secretaria de Estado da Educação, a Prefeitura Municipal e a Câmara de Vereadores da cidade de Carmópolis, após algumas conversações finalmente foi tomada uma decisão e a partir de então o prédio onde estava localizada a escola objeto de estudo passou a pertencer a Secretaria de Estado da Educação, solucionado este impasse buscou-se então a tão esperada reforma.

Em 2004 a escola foi beneficiada com a reforma e com ela, surgiram alguns problemas o maior deles foi, onde poderíamos ficar alojados durante o período da reforma

para desenvolvermos as nossas atividades educacionais, visto que a reforma foi de grande proporção.

Diante desta situação fez-se necessário a convocação da Comunidade Escolar para tomar algumas decisões tais como: Séries que seriam priorizadas naquele momento, que meios seriam adotados para locomoção dos alunos até o local a ser encontrado pela equipe diretiva e definição dos novos horários tanto para os alunos como para os funcionários em geral, visto que surgiu a necessidade da utilização de um transporte para servir os alunos e estes deveriam ser acompanhados por membros da escola.

Neste mesmo período a Equipe Gestora estava participando de um curso de atualização sobre Gestão Escolar a partir de então passamos a trabalhar seguindo os passos da Gestão Participativa, buscando a participação de todos nas tomadas de decisões.

Foi baseado nesta realidade que tivemos a idéia de desenvolvermos este trabalho, inicialmente tivemos que pesquisar sobre o tema Gestão Democrática que foi difícil devido ao pouco acesso aos materiais necessários. Inicialmente foi necessário fazer um estudo sobre os termos Gestão e Democracia e a partir daí colocá-los dentro do contexto escolar, fazendo uma análise da Função social da escola e suas transformações.

Em posse destes dados, partimos para o objeto de estudo o Colégio Estadual Poeta “José Sampaio” localizado em Carmópolis, delimitando o tempo que foi a partir do ano de 2004 onde a escola passou por uma situação complicada, a qual foi descrita acima. Então o que fazer a Equipe gestora sozinha não poderia tomar decisões importantes que viessem a prejudicar toda uma comunidade, então se fez necessário a participação de todos, para definir algumas ações para amenizar um ano letivo suspenso.

Todas as ações foram traçadas e definidas em conjunto com toda a Comunidade Escolar, a partir de então a equipe gestora sentiu a necessidade de uma reflexão em relação à implementação da Gestão Democrática dentro da Unidade Escolar, mostrando a importância

de todos os membros participarem das atividades desenvolvidas na escola e com isso contribuir na melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem.

Em síntese, o tema apresentado tem como pressuposto de que, para se adquirir uma boa qualidade de ensino, é necessário otimizar o envolvimento de toda comunidade interna e externa da escola através da gestão participativa.

Esse processo de mudança amplia o estabelecimento de ações compartilhadas na escola e fortalece a forma de organização coletiva, com a estrutura de equipe gestora, e a criação e atuação dos Conselhos Escolares mostrando um dos caminhos para se avançar na democratização da gestão dentro do ambiente escolar.

Desta forma destaca-se a importância da implementação da Gestão Democrática nas Escolas Públicas Estaduais e em especial no Colégio Estadual Poeta “José Sampaio”, que foi e será otimizada através da socialização das tomadas de decisões dentro da escola, como também envolve a Comunidade escolar na elaboração e desenvolvimento das ações que fazem parte do Projeto Político Pedagógico da Escola que é a peça principal para o bom desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem.

Portanto, ele permitirá que cada um, a sua maneira, perceba a sua importância dentro do processo ativo da escola e assim contribuir para a melhoria da qualidade de ensino.

## REFERÊNCIAS

MAZZOTTI, Alda JudithAlves; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O método das ciências naturais e sociais**. Pesquisa quantitativa e qualitativa. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

BRASIL. **Constituição da Republica Federativa do Brasil**: Promulgada em 5 de outubro de 1998.

\_\_\_\_\_.Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional: lei nº 9.394/96.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica: **Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. (org.) Ignez Pinto Navarro... [et al.]. – Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRECHT, Bertolt. **Teatro diálítico**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1967.

CARNIVEZ, P. **Educar o cidadão: Filosofar no presente**. São Paulo: Papirus, 1990.

CARVALHO, Maria Celeste da Silva (orgs). **Progestão: Como construir e desenvolver os princípios de convivência democrática na escola?**Brasília: Consed, 2001.

DUARTE, Marisa R.T. (org.). **Progestão: Como promover, articular e desenvolver a ação das pessoas no processo da gestão escolar**. Brasília: Consed, 2001.

GRAMSCI, Antonio: **Os intelectuais e a organização da cultura**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.

LUCKESI, Cipriano Carlos.**Avaliação educacional escolar, para além do autoritarismo**.Revista de Educação AEC,V.15, nº 60,1986.



## **ANEXO - A**

## QUESTIONARIO 01

Sou professor (a) do ensino \_\_\_\_\_ e trabalho as seguintes séries e disciplinas \_\_\_\_\_

Este questionário servirá de fonte de pesquisa para o trabalho de monografia da professora Elisana Santos Silva. Está composto por 10 questões e tem como critérios:

\* Responder apenas uma alternativa.

\* Não rasurar.

1. Sua escola trabalha com Gestão Participativa?

☐ sim

☐ não

☐ as vezes

2. Em sua opinião a atuação da equipe gestora é ?

☐ boa

☐ ruim

☐ satisfatória

3. A equipe gestora consegue informar toda a comunidade sobre os principais acontecimentos da escola?

☐ sim

☐ não

☐ as vezes

4. As informações circulam de maneira rápida entre os professores, pais, alunos, funcionários em geral e outros membros da comunidade escolar?

☐ sim

☐ não

☐ as vezes

5. O Conselho Escolar possui normas definidas e conhecidas por todos?

☐ sim

☐ não

☐ não tenho conhecimento

6. A Equipe Gestora presta contas a Comunidade Escolar, apresentando regularmente o orçamento da escola e seus gastos?

☐ sim

☐ não

☐ não tenho conhecimento

7. A Comunidade escolar conhece e discute o Regimento Escolar?

☐ sim

☐ não

☐ não tenho conhecimento

8. A Equipe Gestora elaborou e discutiu o regimento Escolar com toda a Comunidade?

☐ sim

☐ não

☐ não tenho conhecimento

9. A sua participação nas atividades da escola é?

☐ sim

☐ não

☐ satisfatória

10. A otimização da gestão democrática na escola visando a melhoria da Qualidade de ensino é?

☐ sim

☐ não

☐ não tenho conhecimento

\*obrigada pela contribuição.

## QUESTIONARIO – 02

Nome do Aluno: \_\_\_\_\_

Este questionário servirá de fonte de pesquisa para o trabalho de monografia da professora Elisana Santos Silva. Está composto por 08 questões e tem como critérios:

\* Responder apenas uma alternativa.

\* Não rasurar.

1. Sua escola trabalha com Gestão Participativa?

☐ sim

☐ não

☐ as vezes

2. Em sua opinião a atuação da Equipe Gestora é?

☐ boa

☐ ruim

☐ satisfatória

3. A equipe gestora consegue informar toda a comunidade sobre os principais acontecimentos da escola?

☐ sim

☐ não

☐ as vezes

4. As informações circulam de maneira rápida entre os professores, pais, alunos, funcionários em geral e outros membros da comunidade escolar?

☐ sim

☐ não

☐ as vezes

5. Como você avalia a atuação do grêmio Estudantil na escola?

☐ boa

☐ ruim

☐ satisfatório

6. Como você avalia a sua atuação dentro da escola

☐ boa

☐ satisfatória

☐ não tenho conhecimento

7. A Equipe Gestora elaborou e discutiu o regimento Escolar com toda a Comunidade?

☐ sim

☐ não

☐ não tenho conhecimento

8. A otimização da gestão democrática na escola visando a melhoria da Qualidade de ensino é?

☐ sim

☐ não

☐ não tenho conhecimento

\*obrigada pela contribuição.

## **ANEXO - B**



## O Projeto na escola – 5S:

**FEVEREIRO**

Primeira visita à escola: 28/02/05

- Diagnóstico da área ambiental por meio da aplicação do Padrão mínimo do 5S

Legenda: ● 80 a 100%

Resultado: ● 85%

● 60 a 79%

● Até 59%

### PROGRAMA 5 S

**META:** Trabalhar para que o C E Poeta José Sampaio atinja 90% do padrão mínimo de **5S** em todas as avaliações bimestrais até dezembro de 2005.

Resultados Globais da Escola

**Metas de 2005:**

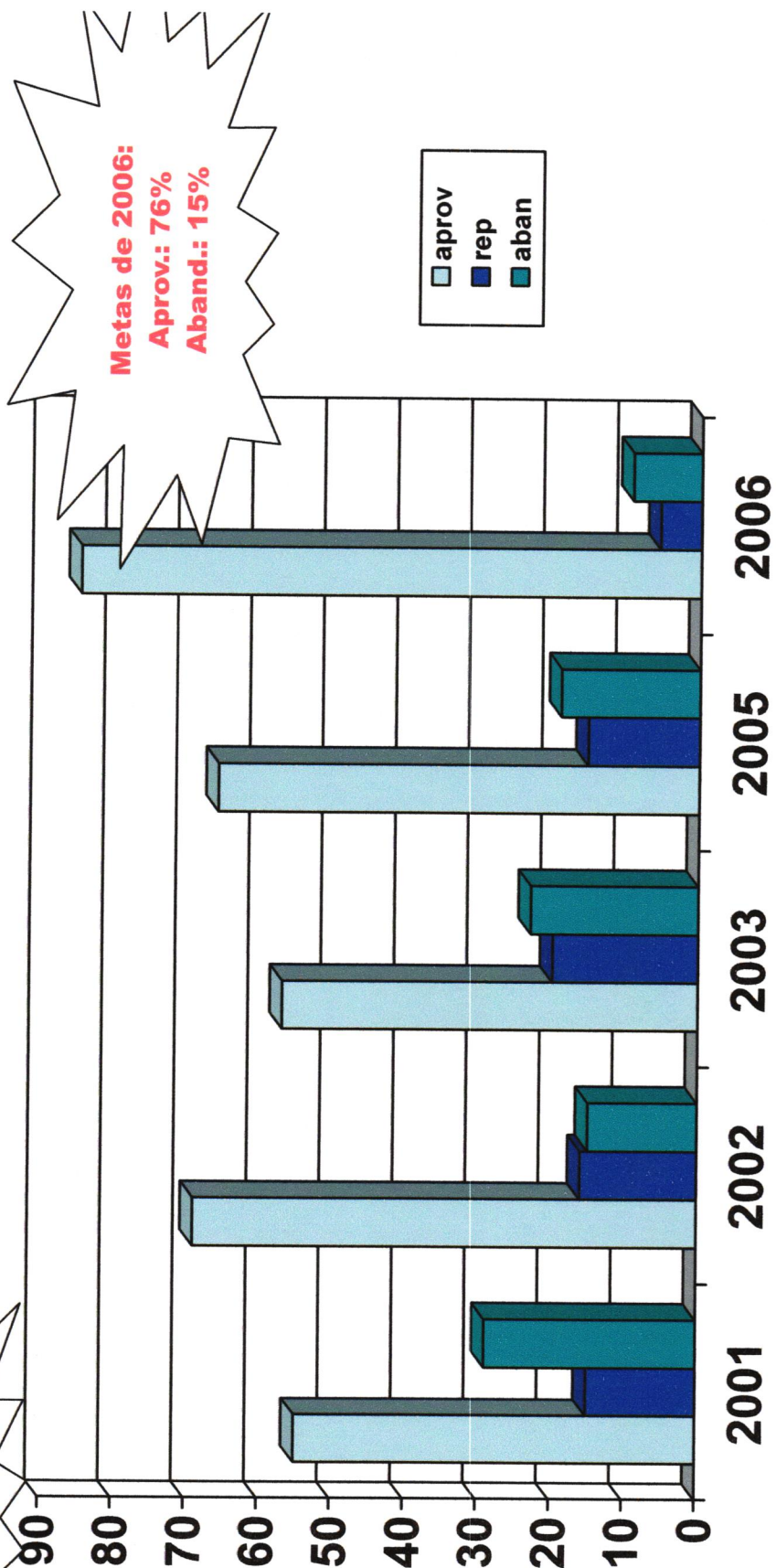
**Aprov.: 65%**

**Aband.: 15%**

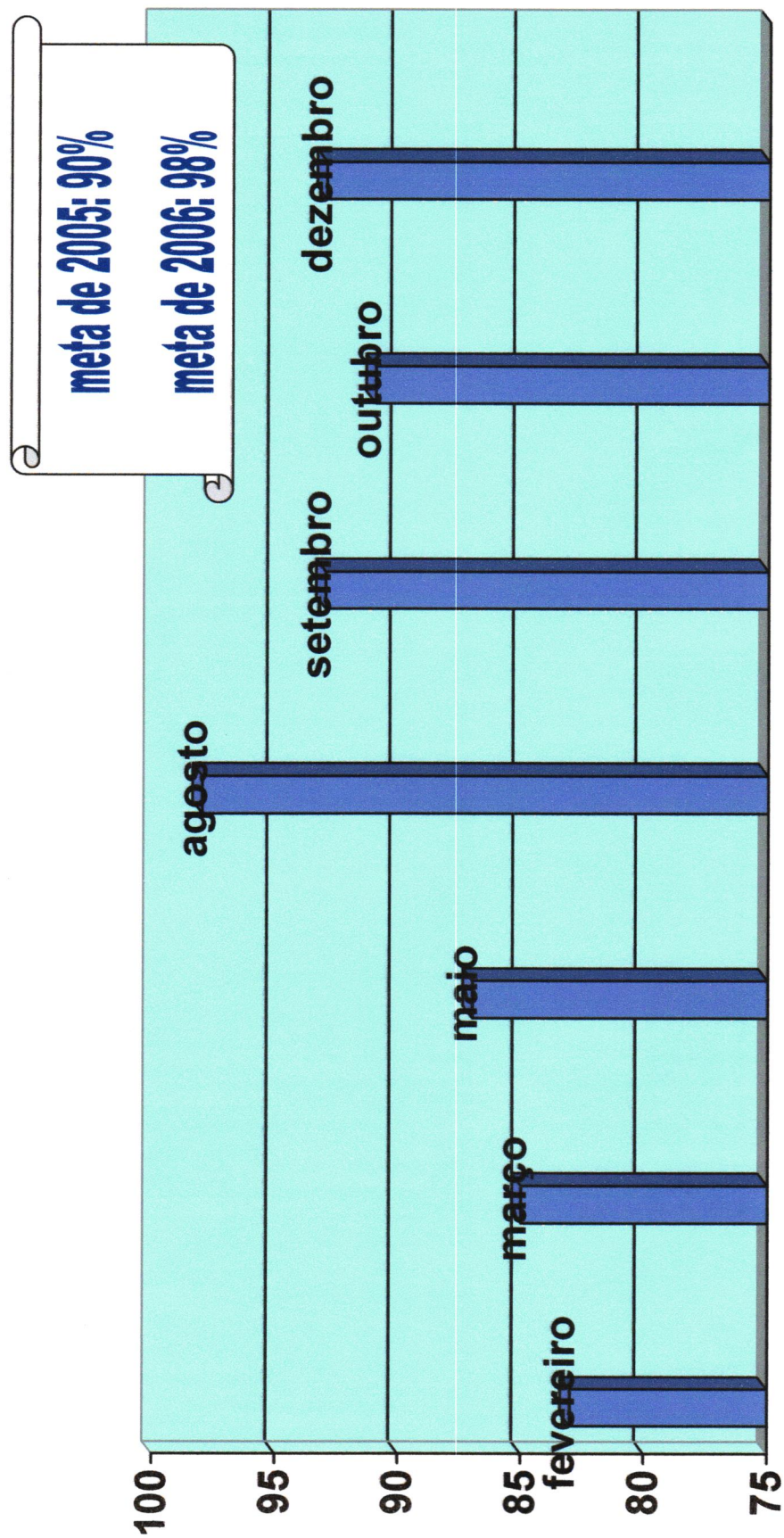
**Metas de 2006:**

**Aprov.: 76%**

**Aband.: 15%**



*Resultados do Padrão Mínimo – 5S/ 2005*





# Roteiro de Verificação do Cumprimento do Padrão das Ações em 2005

Escola: Colégio Estadual Poeta José Sampaio  
Data da visita: 20/09/05

DRE: 04

Responsável(is): Maria José e Carolina

| Peso cumprimento | Peso eficácia | Condição desejada                                                                                        | Farol       |                                                                                                                       | Evidência                                                                                                                                                                         | Encaminhamento<br>(caso a escola não tenha cumprido as ações do item de verificação)                                                                                                                                                            |
|------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |               |                                                                                                          | Cumprimento | Eficácia                                                                                                              |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2                | 2             | A escola calculou as taxas de aprovação, reprovação e abandono de 2004                                   | 1           | 1                                                                                                                     | Verificar se a escola fez o levantamento dos resultados                                                                                                                           | Refazer o cálculo quando incorreto. Caso necessário, orientar a escola para fazer o levantamento dos resultados por nível de ensino – fundamental e médio; por modalidade – Ex. TAM e por turno.<br>Auxiliar a escola na montagem dos gráficos. |
|                  | 2             |                                                                                                          | 1           | Verificar se as escola montou os gráficos com os resultados históricos de aprovação, reprovação e abandono da escola. |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2                | 2             | O cálculo das taxas foi feito seguindo as orientações do MEC                                             | 1           | 1                                                                                                                     | Checar como os alunos que nunca frequentaram a escola foram contabilizados.                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                  | 2             |                                                                                                          | 1           | Checar como os alunos transferidos foram contabilizados.                                                              |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2                | 2             | A escola aplicou o padrão mínimo de 5S para diagnóstico inicial do Programa 5S                           | 1           | 1                                                                                                                     | Checar se a escola aplicou o padrão corretamente                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2                | 2             | A escola estabeleceu metas de aprovação, reprovação e abandono para 2005                                 | 1           | 1                                                                                                                     | - Checar se as metas são consistentes com os resultados.                                                                                                                          | Verificar se as metas foram estabelecidas em consonância com os resultados de aprovação, reprovação do ano de 2004.                                                                                                                             |
|                  | 2             |                                                                                                          |             | Checar a viabilidade de estabelecer metas específicas por turno.                                                      |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2                | 2             | A escola estabeleceu meta para o Programa 5S referente ao ano letivo de 2005                             | 1           | 1                                                                                                                     | Verificar o farol de resultado do diagnóstico (1ª aplicação do Padrão Mínimo) e verificar a consistência da meta. Importante que a Escola tenha como referência a meta do Estado. | Orientar a escola para o uso do padrão mínimo de 5S; Utilizar o padrão de auto-avaliação do Programa 5S ao término de cada bimestre.                                                                                                            |
| 2                | 2             | Há um plano de ação para a área pedagógica em 2005                                                       | 1           | 1                                                                                                                     | - Checar a consistência das ações propostas com as metas estabelecidas.                                                                                                           | Quando os planos de ação estiverem muito extensos e desfocados, trabalhar com a equipe do projeto a análise de robustez dos planos;                                                                                                             |
|                  | 2             |                                                                                                          | 1           | Verificar se o plano contém ação direcionada ao trabalho dos descritores do SAEB com os alunos                        | Caso não tenha, orientar para a escola incluir no plano de ação da área pedagógica                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                  | 2             |                                                                                                          | 1           | Checar se a escola possui PDE e se as ações impactantes nas metas contidas no PDE foram incluídas no plano de ação    | Orientar para a aplicação da Matriz de Robustez do Plano.                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2                | 2             | Há um plano de ação para o Programa 5S para 2005                                                         | 1           | 1                                                                                                                     | - Checar a consistência das ações propostas com as metas estabelecidas                                                                                                            | Quando os planos de ação estiverem muito extensos e desfocados, trabalhar com a equipe do projeto a análise de robustez dos planos;                                                                                                             |
| 1                | 1             | A escola construiu o Painel de Gestão à Vista para 2005                                                  | 1           | 1                                                                                                                     | -Checar se o Painel está completo e atualizado.                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                  |               | FAROL P<br>(PLANEJAMENTO)                                                                                | 100%        | 100%                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 1                | 1             | A escola está trabalhando com a monitoria do Programa 5S                                                 | 1           | 1                                                                                                                     | Checar o carômetro da escola                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2                | 2             | A escola utiliza o relatório 3 gerações para avaliar a implementação do plano de ação da área pedagógica | 1           | 1                                                                                                                     | Avaliar se as ações que estão sendo implementadas estão impactando no atingimento das metas.                                                                                      | Capacitar a escola na elaboração do relatório de 3 gerações.                                                                                                                                                                                    |
|                  | 2             |                                                                                                          | 1           | Avaliar se as ações futuras são suficientes para que as ações propostas sejam implementadas.                          |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                  | 2             |                                                                                                          | 1           | Checar os registros e resultados das ações executadas.                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |



|    |                                                                                                                          |                                                                                                      |      |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                 |   |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 2  | 2                                                                                                                        | A escola utiliza o relatório 3 gerações para avaliar a implementação do plano de ação do Programa 5S | 1    | 1                                                                                                                                               | Avaliar se as ações que estão sendo implementadas estão impactando no atingimento das metas.                                     | Capacitar a escola na elaboração do relatório de 3 gerações.                                                                                                                                    | 1 |
|    | 2                                                                                                                        |                                                                                                      | 1    | Avaliar se as ações futuras são suficientes para que as ações propostas sejam implementadas.                                                    | 1                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | 2                                                                                                                        |                                                                                                      | 1    | Checar os registros e resultados das ações executadas.                                                                                          | 1                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |   |
| 2  | 2                                                                                                                        | A escola utiliza os gráficos de acompanhamento por turma e por disciplina                            | 1    | 1                                                                                                                                               | Verificar se os gráficos estão preenchidos corretamente (aprovação, reprovação e abandono = 100%)                                |                                                                                                                                                                                                 | 1 |
|    | 2                                                                                                                        |                                                                                                      | 1    | Verificar a análise dos resultados junto aos professores /coordenação pedagógica, assim como, as ações propostas para as dificuldades apontadas | 1                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | 2                                                                                                                        |                                                                                                      | 1    | Verificar se as ações corretivas propostas estão sendo implementadas                                                                            | 1                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |   |
| 10 | 10                                                                                                                       | A escola calcula os resultados parciais da escola                                                    | 1    | 2                                                                                                                                               | Verificar se os resultados parciais da escola estão bons (se o ano terminasse agora a escola atingiria suas metas).              |                                                                                                                                                                                                 | 1 |
|    | 10                                                                                                                       |                                                                                                      | 1    | Verificar se a escola analisou as causas dos desvios em relação à meta (caso não tenha atingido as metas nos resultados parciais).              | 9                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | 2                                                                                                                        |                                                                                                      | 1    | Checar se a escola está disseminando suas melhores práticas junto a outras escolas                                                              | 9                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |   |
| 2  | 2                                                                                                                        | A escola está cumprindo o papel de pólo do Projeto junto a outras escolas da DRE                     | 1    | 1                                                                                                                                               | Checar se a escola está recebendo outras escolas para conhecerem o trabalho que está sendo realizado no projeto                  | Orientar a escola para se abrir, uma vez por semana, para visitas de outras escolas (multiplicação do tra ba lho) e divulgar o padrão do intercâmbio para a escola, estimulando-a a participar. | 1 |
|    | 2                                                                                                                        |                                                                                                      | 1    | Checar se a escola está participando dos encontros de Intercâmbio da DRE                                                                        | 1                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | 2                                                                                                                        |                                                                                                      | 1    |                                                                                                                                                 | 1                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | FAROL C / A<br>(VERIFICAÇÃO E AÇÃO CORRETIVA)                                                                            |                                                                                                      | 100% | 89%                                                                                                                                             |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO MÉDIO: A escola coletou os resultados de aprovação em exames vestibulares e concursos públicos |                                                                                                      | 1    | 1                                                                                                                                               | -Checar o número e os nomes dos aprovados e a sua divulgação para o restante da escola.                                          | Orientar a escola para o registro e divulgação dos aprovados e para construção dos gráficos.                                                                                                    |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO MÉDIO: A escola estabeleceu metas de aprovação em exames vestibulares e concursos públicos     |                                                                                                      | 1    | 1                                                                                                                                               | - A escola construiu gráficos dos resultados históricos dos últimos anos.                                                        |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO MÉDIO: O plano de ação da escola tem ações que viabilizem o atingimento destas metas           |                                                                                                      | 1    | 1                                                                                                                                               | Checar se a meta está consistente com os resultados alcançados em 2004                                                           | Orientar a escola para o estabelecimento das metas.                                                                                                                                             |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO FUNDAMENTAL: A escola coletou os resultados de aprovação em cursos técnicos                    |                                                                                                      | 1    | 1                                                                                                                                               | - Checar se no plano há ações como: vestibular simulado, painel das profissões, visita de ex-alunos que conseguiram a aprovação. |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO FUNDAMENTAL: A escola estabeleceu metas de aprovação em cursos técnicos                        |                                                                                                      |      |                                                                                                                                                 | -Checar o número e os nomes dos aprovados e a sua divulgação para o restante da escola.                                          | Orientar a escola para o registro e divulgação dos aprovados e para construção dos gráficos.                                                                                                    |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO FUNDAMENTAL: A escola estabeleceu metas de aprovação em cursos técnicos                        |                                                                                                      |      |                                                                                                                                                 | - A escola construiu gráficos dos resultados históricos dos últimos anos.                                                        |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO FUNDAMENTAL: O plano de ação da escola tem ações que viabilizem o atingimento destas metas     |                                                                                                      |      |                                                                                                                                                 | Checar se a meta está consistente com os resultados alcançados em 2004                                                           | Orientar a escola para o estabelecimento das metas.                                                                                                                                             |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO FUNDAMENTAL: A escola estabeleceu metas de aprovação em cursos técnicos                        |                                                                                                      |      |                                                                                                                                                 | - Checar se no plano há ações como: vestibular simulado, painel das profissões, visita de ex-alunos que conseguiram a aprovação. |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO FUNDAMENTAL: O plano de ação da escola tem ações que viabilizem o atingimento destas metas     |                                                                                                      |      |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                 |   |
|    | ESCOLAS QUE TENHAM ENSINO FUNDAMENTAL: A escola estabeleceu metas de aprovação em cursos técnicos                        |                                                                                                      |      |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                 |   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |      |                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Legenda do Farol:</b></p> <p>A coluna "cumprimento" significa que a etapa do padrão foi atendida satisfatoriamente.</p> <p>A coluna "eficácia" significa que a etapa do padrão, além de atendida, está correta e coerente com o método.</p> <p>Ex: A escola calculou as taxas de aprovação, reprovação e abandono, mas o fez de forma equivocada. Ela ficaria com o farol verde na primeira coluna e vermelho na segunda.</p> |      | <p>Farol de Cumprimento = 100%</p> <p>Farol de Eficácia = 93%</p> |
| Atingiu de 80% a 100% dos itens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 100% |                                                                   |
| Atingiu de 60% a 79% dos itens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 93%  |                                                                   |
| Atingiu até 59% dos itens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |                                                                   |

Observações:

Encaminhamentos:

1) Fazer um levantamento com os alunos da 8ª série do interesse em fazer curso técnico

2) Refazer a pesquisa com os alunos do 3º ano para verificar quem vai prestar vestibular, em qual curso e faculdade

3) Fixar nas pastas dos alunos do 3º ano o formulário para coleta de dados do vestibular

4) Realizar a avaliação da Percepção dos Pais em relação a Escola

**5S DAS ESCOLAS - PADRÕES MINIMOS**

**Objetivos:**

*Fornecer às escolas um referencial padrão para que possam, a partir de auto avaliações periódicas, gerenciarem suas melhorias, mantendo os itens sob sua responsabilidade dentro dos padrões mínimos do Estado.*

*Subsidiar as SEED, DRE, Escolas e INDG com critérios padronizados diminuindo a dispersão da avaliação.*

**ESCOLA : Colégio Estadual Poeta José Sampaio**

**PONTUAÇÃO: 87%**

**DATA DA AVALIAÇÃO EXTERNA: 16/05/05**

**DATA DA AUTO AVALIAÇÃO :**

**ATRIBUIR 1 PONTOS PARA CADA EVIDÊNCIA ATENDIDA SATISFATORIAMENTE**

| LOCAL                                                | EVIDÊNCIAS                                                                                                                                             | PONTOS | ENCAMINHAMENTO |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------|
| <b>PORTARIA LIMPA, SEGURA E COM BOA VISIBILIDADE</b> | 1 - Sem presença de mato, sujeira e objetos                                                                                                            | 1      |                |
|                                                      | 2 - Identificação da escola visível, sem sujeiras e sem pichação                                                                                       | 1      |                |
|                                                      | 3 - A entrada é segura - alguém controla a portaria ou é fechado com campainha                                                                         | 1      |                |
| <b>PATIO LIMPO,AGRADAVEL E SEGURO</b>                | 1 - Tem lixeiras visíveis e em local de fácil acesso                                                                                                   | 1      |                |
|                                                      | 2 - Piso sem buracos                                                                                                                                   | 1      |                |
|                                                      | 3 - Muros internos sem pichação                                                                                                                        | 1      |                |
|                                                      | 4 - Piso sem lixo no chão                                                                                                                              | 1      |                |
|                                                      | 5 - Não acumula materiais desativados(sacos, embalagens, sucatas, etc)                                                                                 | 1      |                |
| <b>AREAS NÃO CONSTRUIDAS</b>                         | 1 - Não existe mato nas áreas não construídas                                                                                                          | 0      | Retirar mato   |
|                                                      | 2 - Ausência de lixo e outros materiais acumulados                                                                                                     | 1      |                |
|                                                      | 3 - A área não acumula água em objetos que possam proliferar a dengue                                                                                  | 1      |                |
| <b>QUADRA ESPORTIVA</b>                              | 1- Há quadras para a prática de esportes na escola.                                                                                                    |        |                |
|                                                      | 2- As quadras são cobertas.                                                                                                                            |        |                |
|                                                      | 3- O piso da quadra está em boas condições.                                                                                                            |        |                |
|                                                      | 4- Existe pintura de demarcação dos jogos no piso das quadras.                                                                                         |        |                |
| <b>SECRETARIA</b>                                    | 1- Há arquivos suficientes para todas as pastas dos alunos.                                                                                            | 1      |                |
|                                                      | 2- Os arquivos estáticos (morto) ficam em locais de fácil acesso.                                                                                      | 1      |                |
|                                                      | 3- Existem padrões para assegurar a movimentação dos alunos na escola: (matrícula de alunos, transferências, remanejamentos, elaboração de histórico). | 1      |                |
|                                                      | 4- Os materiais de uso comum estão sempre à mão quando necessário.                                                                                     | 1      |                |



|                             |                                                                                                                                            |   |                                                        |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------|
| <b>PAINEIS INFORMATIVOS</b> | 1 - Apresentam informações atualizadas                                                                                                     | 1 |                                                        |
|                             | 2 - O Painei de Gestão a Vista contém plano de 5S e Área Pedagógica, metas, gráficos de resultados, missão, visão e dados gerais da escola | 1 |                                                        |
|                             | 3 - Estão em locais de circulação e fácil leitura                                                                                          | 1 |                                                        |
| <b>BANHEIROS</b>            | 1 - Há banheiros suficientes para os alunos na escola                                                                                      | 1 |                                                        |
|                             | 2 - Paredes sem pichação, sujeira e buracos                                                                                                | 0 | Limpar pichação das paredes                            |
|                             | 3 - Vasos sanitários bem afixados                                                                                                          | 1 |                                                        |
|                             | 4 - Vasos sanitários limpos                                                                                                                | 1 |                                                        |
|                             | 5 - Não há odor desagradável                                                                                                               | 1 |                                                        |
|                             | 6 - Há identificação de banheiro feminino e masculino                                                                                      | 1 |                                                        |
|                             | 7 - Possui lixeira e fornece papel e sabão.                                                                                                | 1 |                                                        |
|                             | 8 - As instalações sanitárias / hidráulicas estão livres de vazamentos e/ou entupimentos                                                   | 1 |                                                        |
|                             | 9 - Existem avisos de conscientização nos banheiros                                                                                        | 0 | Elaborar cartazes de conscientização para os banheiros |
| <b>SALAS DE AULA</b>        | 1 - Paredes sem pichação                                                                                                                   | 1 |                                                        |
|                             | 2 - Arejada e clara                                                                                                                        | 1 |                                                        |
|                             | 3 - Número de carteiras = número de alunos                                                                                                 |   | Solicitar carteiras ao órgão competente                |
|                             | 4 - Boa fixação dos pés e do encosto                                                                                                       |   |                                                        |
|                             | 5 - Carteiras sem pichação                                                                                                                 | 0 | Trabalhar os sentidos com os alunos                    |
|                             | 6 - Quadro com boa visibilidade de letras pelos alunos das últimas carteiras                                                               | 1 |                                                        |
|                             | 7 - Quadro em boas condições (sem buracos ou descascado)                                                                                   | 1 |                                                        |
|                             | 8 - Boa audição do professor pelos alunos em todas as posições da sala                                                                     | 1 |                                                        |
|                             | 9 - O piso, paredes, teto e janelas estão limpos.                                                                                          | 1 |                                                        |
|                             | 10 - O telhado está em boas condições (sem buracos)                                                                                        | 1 |                                                        |
|                             | 11 - Lixeira em local de fácil acesso                                                                                                      | 1 |                                                        |
|                             | 12 - As janelas não tem vidros quebrados, abrem e fecham adequadamente                                                                     | 1 |                                                        |



|                                                                                               |                                                                                                                    |   |                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------------------------------|
| <b>SALA DOS PROFESSORES</b>                                                                   | 1 - Os armários estão em locais que não atrapalham a circulação                                                    | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 2 - Os armários estão com boa apresentação, inclusive por cima                                                     | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 3 - Em cima da mesa, se vê apenas itens utilizáveis                                                                | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 4 - Os armários estão identificados                                                                                | 1 |                                                       |
| <b>COMPUTADOR/TV/ VÍDEO E OUTROS EQUIPAMENTOS</b>                                             | 1 - Sem sujeira de óleo, marcas de dedos, manchas, poeira                                                          | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 2 - Está localizado em local arejado sem incidência de sol                                                         | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 3 - Ausência de alimentos ou líquidos próximos aos computadores                                                    | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 4 - A fiação está em local sem riscos de provocar acidentes                                                        | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 5 - Os equipamentos existentes na escola são utilizados                                                            | 0 | Providenciar cabo para impressora                     |
|                                                                                               | 6 - Há padrão para utilização dos equipamentos                                                                     |   | Afixar os padrões elaborados nos demais equipamentos  |
| <b>CANTINA</b>                                                                                | 1 - Os alimentos estão guardados em recipientes com tampas em prateleiras isoladas de outros produtos              | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 2 - Os itens utilizados para alimentos estão separados daqueles utilizados para faxina                             | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 3 - A validade dos alimentos é observada                                                                           | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 4 - Não há animais ou insetos no local                                                                             | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 5 - Não há vazamentos nas torneiras                                                                                | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 6 - Não há água empoçada na pia ou no chão                                                                         | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 7 - Ausência de acúmulo de resíduos que provocam a infestação de insetos e roedores                                | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 8 - Há sinais de higiene em todos os equipamentos e instalações observadas                                         | 1 |                                                       |
| <b>BIBLIOTECA/SALA DE MULTIMEIOS/ LABORATÓRIOS DE INFORMÁTICA E CIÊNCIAS e BANCO DO LIVRO</b> | 1 - O acervo de livros é adequado                                                                                  | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 2 - Os livros estão dispostos de forma a não serem danificados                                                     | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 3 - A biblioteca está em boas condições físicas                                                                    | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 4 - A frequência dos alunos é boa                                                                                  | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 5 - Há empréstimos domiciliares de livros                                                                          | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 6 - Há mesas/cadeiras para os alunos utilizarem os livros                                                          | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 7 - Não há presença de pó e outras sujeiras                                                                        | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 8 - Há lixeira                                                                                                     | 0 | Providenciar lixeira                                  |
|                                                                                               | 9 - Há separação dos livros dentro de critérios definidos e conhecidos                                             | 0 | Identificar prateleiras e livros - senso de ordenação |
|                                                                                               | 10 - Não há livros sobrando sem utilização                                                                         | 1 |                                                       |
|                                                                                               | 11 - Os materiais do Laboratório estão identificados, dispostos no lugar certo e limpos                            |   |                                                       |
| <b>JARDINS/ HORTAS</b>                                                                        | 1 - Se a escola tem jardim ou horta e como estão cuidados (livres de lixo, materiais de construção, grama cortada) | 1 |                                                       |

|                                  |                                                                                                                                                       |                      |                                          |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------|
| <b>PESSOAL</b>                   | 1 - Os alunos utilizam vestuário limpo                                                                                                                | 1                    |                                          |
|                                  | 2 - Os professores dão exemplo de vestuário                                                                                                           | 1                    |                                          |
|                                  | 3 - A cantineira apresenta roupa limpa, cabelos presos e unhas aparadas                                                                               | 1                    |                                          |
|                                  | 4 - A faxineira utiliza luvas para lavar os banheiros                                                                                                 | 0                    |                                          |
| <b>UTILIDADES</b>                | 1 - Não há luzes ligadas indevidamente                                                                                                                | 1                    |                                          |
|                                  | 2 - O consumo de água tem sido registrado e acompanhado todos os meses                                                                                |                      |                                          |
|                                  | 3 - O consumo de energia tem sido registrado e acompanhado todos os meses                                                                             |                      |                                          |
|                                  | 4 - O consumo de telefone tem sido registrado e acompanhado todos os meses                                                                            | 0                    | Observar o consumo de telefone na escola |
| <b>MATERIAIS DE USO COLETIVO</b> | 1 - Os padrões têm local definido, estão organizados e são do conhecimento de todos da sala.                                                          |                      |                                          |
|                                  | 2 - As pastas com documentos do Projeto estão em local conhecido e de fácil acesso                                                                    | 1                    |                                          |
|                                  | 3 - A escola tem água potável disponível para todos os alunos                                                                                         | 1                    |                                          |
| <b>ATITUDES</b>                  | 1 - Existem mutirões envolvendo alunos e pais                                                                                                         | 1                    |                                          |
|                                  | 2 - Há cuidados com os aspectos estéticos da escola (quadros decorativos, flores, vasos, plantas, etc)                                                | 1                    |                                          |
|                                  | 3 - Existe um programa para melhoria da saúde mental dos alunos e professores (alcolismo, tabagismo e outras drogas, gravidez, desanimo do professor) | 1                    |                                          |
|                                  | 4 - Há reuniões sistemáticas de pais                                                                                                                  | 1                    |                                          |
|                                  | 5 - Pelo menos 06 alunos e 03 docentes envolvidos responderam o que fizeram para melhorar o 5S da escola                                              | 1                    |                                          |
|                                  | 6 - Há observância dos avisos de NÃO FUMAR principalmente no turno da noite                                                                           | 0                    | Elaborar cartazes de conscientização     |
|                                  | 7 - O número de faltas dos professores é acompanhado e está dentro do esperado pela escola                                                            | 1                    |                                          |
|                                  | 7 - O número de faltas dos alunos é acompanhado e está dentro do esperado pela escola                                                                 | 1                    |                                          |
|                                  | 8 - Os professores são pontuais nas salas de aula                                                                                                     | 0                    |                                          |
|                                  |                                                                                                                                                       | <b>Resultado MÊS</b> |                                          |
|                                  |                                                                                                                                                       | 87%                  |                                          |
|                                  |                                                                                                                                                       |                      |                                          |

|                                             |            |
|---------------------------------------------|------------|
| <b>EVIDENCIA ATENDIDA SATISFATÓRIAMENTE</b> | <b>71</b>  |
| <b>TOTAL DE PONTOS AVALIADOS</b>            | <b>82</b>  |
| <b>% DE EVIDÊNCIAS ATENDIDAS</b>            | <b>87%</b> |

Obs.: A escola não precisará fazer avaliação, e nem atribuir pontos aos itens em que não se aplicam.