

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FABIANA DO CARMO FERREIRA

ANÁLISE DA EDUCAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: EDUCAÇÃO COM QUALIDADE
A PARTIR DA GESTÃO E ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA

CURITIBA
2013

FABIANA DO CARMO FERREIRA

ANÁLISE DA EDUCAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: EDUCAÇÃO COM QUALIDADE
A PARTIR DA GESTÃO E ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA – O caso do Colégio
Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro

Projeto Técnico apresentado ao
Departamento de Administração Geral e
Aplicada do Setor de Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade Federal do
Paraná, como requisito parcial para a
obtenção do título de Especialista em Gestão
Pública

Orientador: Prof. Dr. Edelvino Razzolini Filho.

CURITIBA
2013

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os professores que me enriqueceu com seus ensinamentos e experiências através dos livros me possibilitando chegar ao final do curso, pois o conhecimento é a única coisa que não se pode tirar do ser humano.

A tutora Deborah Tazima que me orientou e me ajudou no momento mais difícil que passei no decorrer do curso.

Ao professor orientador Edelvino Razzolini que me amparou e orientou sempre que a ele recorri.

Aos colegas de curso que participaram das atividades no decorrer do curso trocando experiências vividas individualmente enriquecendo ainda mais o meu aprendizado.

Ao meu esposo João Carlos e minha filha Maria Helena por me apoiarem no decorrer do curso.

A Deus e Nossa Senhora Aparecida por me proporcionarem equilíbrio mental e físico para chegar ao fim de mais uma etapa na minha vida com sucesso.

“Obrigada a todos, que Deus e Nossa Senhora Aparecida os abençoem sempre”.

“O futuro será para quem souber reunir, na educação, as forças da crítica, da participação democrática e da imaginação aos poderes da organização operacional, científica e racional, a fim de valorizar os recursos latentes e as energias potenciais que residem nas camadas profundas das populações.”

Edgar Faure

RESUMO

Educação pública brasileira qualitativa ou quantitativa? Hoje as Instituições de Ensino público do Paraná são analisadas por três ferramentas, duas avaliações pontuais de verificação sendo uma no âmbito federal que é a Prova Brasil elaborada pelo sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB/MEC), que são avaliações para diagnóstico em larga escala e têm o objetivo de avaliar a qualidade do ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro e outra no âmbito estadual o Sistema de Avaliação da Educação Básica do Paraná (SAEP), que segue o mesmo sistema de verificação da prova Brasil. A terceira ferramenta de verificação também é federal através do Educacenso, este tem o objetivo único de verificação através dos resultados finais gerados pelas Instituições no final de cada ano letivo, é através do Educacenso que os governos estadual e federal planejam as ações educacionais. Nesse sistema, não importa se o aluno que obteve aprovação verdadeiramente se passou pelo processo de ensino aprendizagem desenvolvendo suas competências e habilidades, ele é apenas quantitativo registrando cada Instituição pelo resultado do edital final e fazendo a média entre aprovados, aprovados por conselho e reprovados. O presente trabalho analisa a aprovação/promoção por conselho de classe simplesmente para obtenção de resultados quantitativos e fazem-se sugestões para mudanças na gestão operacional juntamente com projeto político pedagógico visando como resultado promoção dos alunos através da ação avaliativa sob uma concepção de que a avaliação passa pela máxima de que ensinar se desenvolve em função do aprender, mediante relacionamento interativo entre o educador e o educando. Sugerem-se mudanças na gestão para alcançar uma avaliação qualitativa tanto nos resultados finais dos educandos quanto nos diversos segmentos dentro da Instituição a partir de um acompanhamento permanente da equipe de gestão e apoio incondicional técnico pedagógico ao longo de todo processo de ensino aprendizagem. A implantação da gestão operacional deve acontecer através do sistema PEAC: Planejamento, Execução, Avaliação e Controle, sendo que a gestão faz-se o planejamento de cada segmento para que todos trabalhem em harmonia, integrado/sincronizados, com um objetivo único a progressão da Instituição como um todo. E a elaboração do projeto político pedagógico seja sob a perspectiva de vivência democrática onde todos os segmentos que compõem a comunidade escolar participem da elaboração, nas escolhas a trilhar e principalmente firmem compromisso com seu acompanhamento. A união da gestão operacional e do projeto político pedagógico democrático social, sob a perspectiva de inovação de dentro para fora leva a uma gestão humanística onde os educadores sentem-se realmente parte da Instituição.

Palavras chave: Educação de qualidade; Gestão Participativa; Organização do processo Escolar.

LISTA DE SIGLAS

CECDAS: Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro

CEPAM: Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal

CF: Constituição Federal

EF: Ensino Fundamental

EFM: Ensino Fundamental e Médio

IDEB: Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

LDB: Lei de Diretrizes e Bases

MEC: Ministério da Educação

NRE – AM/SUL: Núcleo Regional Área Metropolitana Sul

ONU: Organização das Nações Unidas

PAD: Plano de Ações Descentralizadas

PEAC: Planejamento, Execução, Avaliação e Controle

PPP: Projeto Político Pedagógico

PT: Plano de Trabalho

SAEB: Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica

SAEP: Sistema de Avaliação da Educação Básica do Paraná

SEED: Secretaria de Estado de Educação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	1
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	2
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO	3
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	3
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	5
2.1 POLÍTICAS EDUCACIONAIS NO BRASIL	5
2.2 ORGANIZAÇÃO DO ESPAÇO ESCOLAR	6
2.3 O PROCESSO DA GESTÃO	7
2.4 DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO PARTICIPATIVA	8
2.5 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	9
2.6 QUALIDADE EDUCACIONAL	10
2.6.1 AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM	11
3 METODOLOGIA	13
3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	13
4 A ORGANIZAÇÃO	15
4.1 DESCRIÇÃO GERAL:	15
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	20
4.2.1 DEMONSTRAÇÃO GRÁFICA DO QUESTIONÁRIO	21
4.2.2 DESCRIÇÃO DO PROBLEMA	24
5 PROPOSTA	26
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	26
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	28
5.2.1 PLANO DE AÇÃO	30
5.3 RECURSOS	40
5.4 RESULTADOS ESPERADOS	41
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	42
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	44
7 REFERÊNCIAS	45
1 APÊNDICES	47

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática

Este trabalho visa à identificação dos principais focos que levam à aprovação por conselho de classe¹ dos alunos do Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro do Município de Contenda Paraná, bem como sugerir melhorias para mitigar esse tipo de aprovação e aumentar a qualidade do ensino a partir de uma boa gestão, organização pedagógica e relacionamento interativo entre educador e educando.

De acordo com Art. 4º da Lei de Diretrizes e Bases 9394/96 (LDB) é dever do Estado que a educação escolar pública seja efetivada mediante a garantia de: V - acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um. Desta maneira a finalidade desse trabalho é propor mecanismos para o cumprimento de um currículo com qualidade objetivando o aprendizado de alto padrão entre os educandos da Instituição, envolvendo todos os seus setores, instâncias colegiadas e demais atores da comunidade escolar. Discutir o papel de cada um no espaço escolar é pressuposto para organização, pois assim incentiva a corresponsabilidade de todos que ali estão levando-os a se engajar em busca da melhoria da educação. (GROCHOSKA, 2011).

Com alcance da qualidade de ensino desejada além de cidadãos formados com dignidade alcança também o reconhecimento da comunidade, da Secretaria de Educação e a tão almejada Educação pública Brasileira com Qualidade. Esse reconhecimento é analisado através do aumento nas indicações de qualidade analisada pelas avaliações do Ministério da Educação (MEC) a partir da Prova Brasil. De acordo com MEC a Prova Brasil e o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), são avaliações para diagnóstico em larga escala, têm o objetivo de avaliar a qualidade do ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro. E ainda a partir do Sistema de Avaliação da Educação Básica do Paraná (SAEP), estudantes dos 6º anos do ensino fundamental e dos 1º anos do ensino

¹ Conselho de Classe é uma reunião presidida pela coordenação pedagógica do Colégio, juntamente com os demais atores da Instituição de Ensino como: professores, direção, administrativos e agentes educacionais. O conselho acontece de forma bimestral, trimestral ou semestral de acordo com o projeto político pedagógico da Instituição. No ultimo conselho anual decidem-se pela aprovação ou reprovação dos educandos que não atingiram a média exigida para aprovação.

médio participaram da avaliação nas provas de Língua Portuguesa e de Matemática e na segunda etapa estudantes dos 9º anos do ensino fundamental e dos 3º anos do ensino médio. (MEC; SEED, 2013)²

Ainda de acordo com Plano de Ações Descentralizadas da Secretaria de Estado da Educação³, com os resultados do SAEP é possível obter um diagnóstico da realidade da educação do Estado, do Núcleo Regional, do Município, da Escola, e ainda de cada turma e aluno avaliado. Dessa forma, os professores têm subsídios para sua prática docente. E além do trabalho interno que pode ser realizado dentro de cada Instituição a partir dos resultados do SAEP, os dados também já estão sendo usados pela Secretaria de Estado da Educação em projetos, como no Plano de Ações Descentralizadas (PAD), implantado em agosto de 2013 em algumas escolas, o PAD é um atendimento personalizado e contínuo da com representantes da SEED dentro das escolas estaduais para suporte pedagógico.

E com os indicativos do SAEB e SAEP, o Ministério da Educação as Secretarias Estaduais e Municipais de Educação podem definir ações voltadas ao aprimoramento da qualidade da educação no país e a redução das desigualdades existentes, promovendo, por exemplo, a correção de distorções e debilidades identificadas e direcionando seus recursos técnicos e financeiros para áreas identificadas como prioritárias. As médias de desempenho nessas avaliações também subsidiam o cálculo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), ao lado das taxas de aprovação nessas esferas.

1.2 Objetivo Geral do trabalho

Propor mecanismos para melhorar a gestão de pessoas visando melhorar a qualidade do ensino para que os educandos do Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro obtenham por critérios de aprendizado de qualidade, aprovação por mérito (média).

² Informação online disponível nos sites da Secretaria de Estado da Educação e Ministério da Educação, ver referências.

³ Documento disponível no site da Secretaria de Estado da Educação, ver referências.

1.3 Objetivos específicos do trabalho

- Analisar orientações emanadas da SEED e identificar mecanismos que possam aprimorar a qualidade de ensino/aprendizagem.
- Identificar as práticas de gestão da direção e da coordenação pedagógica da Instituição.
- Definir mecanismos de apoio aos educadores que possam melhorar a qualidade das aulas ministradas.

1.4 Justificativas do objetivo

A oferta da Educação Básica com qualidade para todos cabe ao Poder Público. Conforme Art. 10º da LDB os Estados incumbir-se-ão de, manter e desenvolver os órgãos e Instituições oficiais dos sistemas de ensino, definir juntamente com os municípios formas de colaboração na oferta de ensino fundamental e assegurar com prioridade o ensino médio, devem assegurar a distribuição proporcional de responsabilidades, de acordo com a população a ser atendida e os recursos financeiros disponíveis em cada uma dessas esferas, elaborar e executar políticas e planos educacionais, autorizar, reconhecer, credenciar, supervisionar e avaliar as Instituições do seu sistema de ensino.

Para Cordioli (2011), a efetivação das políticas públicas depende do envolvimento de ações de diversos segmentos, cada um desses segmentos constitui diversos grupos, as políticas são produto de interação entre as ações governamentais e os diversos sujeitos educacional. As proposições podem ser boicotadas ou distorcidas em diversas de suas instâncias, sendo que algumas nunca chegam a serem implementadas e outras o são em formas distorcidas em relação à versão original. As Instituições de ensino também são sujeitos ativos nesse processo, visto que pensam, elaboram e organizam, implementando o que entendem ser o melhor.

As Instituições são construídas de pessoas, de acordo com Bergue (2010), entende-se a organização como um componente do sistema de relações de um campo específico, formado por atividades padronizadas e articuladas, que expressam normas e regras sociais. Constitui, pois, uma arena social e, como tal,

está impregnada pelo ambiente, as organizações não são meras coleções de indivíduos, mas entidades com vida e dinâmicas próprias, que transcendem as consciências e os interesses particulares de seus membros.

Em uma Instituição ensino todos que nela se inserem (alunos, docentes, comunidade, diretor, pedagogo, administrativo e agente educacional) são elementos significativos para definição da organização escolar, pois cada um interpõe nas ações coletivas a partir de suas vivências individuais e para que haja um bom andamento entre os diversos setores educacional todos devem seguir regras e padrões estipulados pela gestão. Mas sabe-se que frequentemente tais regras são encobertas ou ignoradas em nome da boa vizinhança e acaba criando uma cultura de valores particulares que se sobrepõem frente às regras, e passa a dar impressão de que o educador que está fazendo o que tem que ser feito, é que é ruim.

Entretanto de acordo com Grochoska (2011), outros fatores também contribuem para o encaminhamento das ações escolares enquanto estratégias que regulamentam a organização da Instituição de ensino, tais como: regimento escolar, formação continuada, projeto político pedagógico (PPP) que define a concepção de educação, homem e sociedade, metodologia de trabalho, currículo, avaliação da aprendizagem e Instituição, formas de gestão, associações, conselhos e grêmios, entre outros aspectos o PPP compõem o projeto educativo de uma Instituição de ensino, além das de políticas públicas já mencionadas.

A finalidade deste trabalho é identificar mecanismos para mitigar a aprovação por conselho de classe e gradualmente melhorar a qualidade do ensino/aprendizagem, a partir do planejamento do gestor, com estratégias para organização da ação docente e dinâmicas de organização escolar. O diretor escolar é determinante para a organização da Instituição, e de acordo com o perfil de gestão adotada, que se darão os encaminhamentos pedagógicos, administrativos, alimentares, de limpeza, financeiros, enfim, todo o espaço escolar.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

A educação começou a crescer e a tornar-se um elemento de composição na modernização do Brasil somente no século XX. (GROCHOSKA, 2011). É nesse contexto segundo Penin e Vieira (2002, *apud*, Grochoska, 2011) que surge um dos mais importantes inscrites da educação brasileira, o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, em 1932, este documento relata concepções avançadas a respeito da escola pública, gratuita e laica. Documento esse que os objetivos apontados não são diferentes do que ainda hoje os cidadãos visam para a educação brasileira: uma escola que se integre à comunidade e aos contextos diários dos alunos, articulando todos os envolvidos no processo da Instituição, com a possibilidade de desenvolver práticas educativas que de fato desenvolvam integralmente o educando.

A escolarização ocupou um espaço tão importante nas sociedades contemporâneas que não conseguimos imaginar a vida sem escolas. Assim a educação foi, gradativamente, ampliando sua presença na vida das pessoas e as Instituições escolares foram aumentando em número e diversidade. (CORDIOLLI, 2011). No entanto como alerta Nóvoa (1999, *apud*, Cordioli, 2011), as escolas são Instituições de tipo particular, que não podem ser pensadas como qualquer fábrica ou oficina, a educação não tolera simplificação do ser humano, das suas experiências, relações e valores, que a cultura da racionalidade empresarial transporta.

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (LDB 9394/96 Art.s. 1º e 15º).

2.1 Políticas Educacionais no Brasil

A constituição Federal de 1988 define a educação como um direito fundamental assegurado a todos e um dever do Estado, da sociedade e da família.

A educação é ferramenta essencial na construção da base do desenvolvimento socioeconômico de um país, ao garantir a inclusão social e a formação de indivíduos críticos e criativos. Quando valorizada proporciona condições para uma sociedade livre, justa e solidária e ainda pode contribuir para erradicação da pobreza e da marginalização reduzindo as desigualdades sociais. (SANTOS; ARAÚJO, 2008).

No projeto organizado pela Organização das Nações Unidas (ONU), do qual o Brasil é signatário, uma das metas de desenvolvimento do milênio e o ensino básico universal. Está estabelecido que, até 2015, todas as crianças devem terminar o ciclo completo do ensino fundamental.

A constituição Federal 1988 e a Lei Federal de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96) determinam que a união, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios devem organizar em regime de colaboração seus sistemas de ensino e erradicar o analfabetismo, universalizar o atendimento escolar, melhorar a qualidade do ensino, formar para o trabalho e conduzir à promoção humanística, científica e tecnológica do País (CF, art. 214).

De acordo com Santos e Araujo (2008), a educação é um direito subjetivo e depende da ação efetiva do governo, da família e de toda a sociedade para que seja assegurado esse direito e tenha qualidade, seja inclusiva, universal, acolhedora e equitativa à população. Diz ainda que o desafio dos governos está em como universalizar o acesso à educação básica de qualidade, inclusiva e erradica o analfabetismo.

2.2 Organização do Espaço Escolar

Discutir o papel de cada um no espaço escolar é imprescindível para organização da Instituição, pois assim se incentiva a corresponsabilidade de todos que ali estão levando-os a engajar-se em busca da melhoria da educação.

Além das ações escolares enquanto estratégias que regulamentam a organização da escola, como definição de políticas públicas, projeto político pedagógico que define a concepção de educação homem e sociedade, metodologia de trabalho, currículo, avaliação da aprendizagem e institucional, formas de gestão, instâncias colegiadas, entre outros aspectos que compõem o projeto educativo de uma instituição de ensino como regimento escolar e formação continuada, a escola

se caracteriza como um espaço de relações e produção do conhecimento científico.

A partir dessa proposição, em que se percebe a instituição em uma constante dinâmica de construção, os agentes que nela se inserem (alunos, docentes, comunidade, diretor, pedagogo, funcionários, entre outros) são elementos significativos para a definição da organização escolar, pois cada um se interpõe nas ações coletivas a partir de suas vivências individuais. (GROCHOSKA, 2011).

São as relações vivenciadas no contexto escolar, os instrumentos que regem a escola e as diferentes formas de organização coletiva que mobilizam os espaços educacionais. Desta maneira a organização do trabalho pedagógico deve acontecer de forma participativa, a partir de um debate amplo com toda a comunidade escolar, de modo que envolva toda comunidade na construção e efetivação do projeto político pedagógico para que todos se sintam corresponsáveis pelo ato educativo e resultado final na avaliação da Instituição, resultado esse que deve apresentar qualidade e equidade.

2.3 O processo da Gestão

De acordo com Grochoska (2011), o diretor é determinante para a organização da escola. Os encaminhamentos pedagógicos, administrativos e financeiros são de acordo com o perfil de gestão adotado, visto que é ele quem dá os encaminhamentos. O planejamento e acompanhamento, controle e avaliação das atividades desenvolvidas na escola é trabalho da direção.

A formação do gestor é algo complexo que prevê o entendimento da escola como um todo, considerando simultaneamente, as especificidades das partes. Para Libâneo (2004, *apud*, Grochoska, 2011), o diretor da escola é o dirigente e principal responsável pela escola, tem a visão de conjunto, articula e integra os vários setores da instituição como: setor administrativo, pedagógico, serviços gerais, cozinha, secretaria, relacionamento com a comunidade etc.

Paro (2003, *apud*, Grochoska, 2011), defende uma concepção de administração escolar que busca coletividade, tendo como referencial a educação, de acordo com Paro a organização baseada nesse enfoque, contando com a participação e coletividade, é o caminho para que a escola avance nos seus contextos organizacionais. É através dela que são fornecidas as melhores condições

para que os diversos setores participem efetivamente da tomada de decisões, assim promove-se a responsabilidade coletiva em todos os setores da instituição educativa. Pensar uma estrutura organizacional que privilegie esse tipo de encaminhamento é fundamental para o bom andamento da instituição de ensino.

2.4 Desenvolvimento da Instituição Participativa

A gestão escolar democrática participativa promove a redistribuição das responsabilidades que objetivam intensificar a legitimidade do sistema escolar. A gestão participativa é normalmente entendida como uma forma regular e significativa de envolvimento dos funcionários no processo de uma organização através da ação coletiva. (XAVIER *et al*, 1994, *apud*, LÜCK, 1998).

De acordo com Lück (1998), nas organizações democraticamente administradas os funcionários são envolvidos no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, no estabelecimento de manutenção de padrões e desempenho e na garantia de que sua organização está atendendo adequadamente a qualidade esperada. O entendimento do conceito de gestão pressupõe a idéia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo, orientado por uma vontade coletiva.

Porém ainda de acordo com Lück (1998), é necessário ter em mente que uma cultura não é mudada apenas por desejo e também não é de uma hora para outra, para tanto se faz necessário o alargamento da consciência e da competência técnica. É importante reconhecer que mesmo que as pessoas desejem participar da formulação e construção dos encaminhamentos de uma unidade social, não querem aceitar, o ônus de fazê-lo, daí porque, após manifestarem esse interesse, demonstram por meio de comportamentos evasivos resistência ao desenvolvimento nas ações necessárias à mudança desejada. Lück (1998) afirma que essa situação existe porque a compreensão do significado de participação não está claro e que é fundamental que se examine o entendimento sobre a questão e que alargue seus horizontes sobre a mesma.

De acordo com Rosenholtz (1985, *apud* Lück, 1998) as pesquisas sobre eficácia escolar indicam que as características organizacionais das escolas são responsáveis por 34% na variação do desempenho dos alunos entre as escolas. Isso significa que mais de um terço das perdas ou ganhos resulta da qualidade da escola como um todo. A pesquisa educacional em países industrializados tem crescentemente se voltado para o estudo sobre a gestão e o clima organizacional, revelando a importância das práticas de autogestão na escola para produção de melhores resultados em termos de aprendizagem. (DAVID, 1989; DEBEVOISE 1984, *apud* LÜCK, 1998).

Para Eberts e Stone (1998, *apud* LÜCK, 1998) as ações específicas, relativas à liderança do diretor estão diretamente associadas às escolas eficazes, conforme resultados de testes padronizados de desempenho estudantil, aplicados em âmbito nacional nos Estados Unidos. Nas escolas eficazes, os diretores agem como líderes pedagógicos, apoiando, avaliando, organizando e participando dos programas de desenvolvimento e também enfatizando a importância dos resultados alcançados pelos alunos. Também agem como líderes em relações humanas, enfatizando a criação e manutenção de um clima escolar positivo.

Mas para Cohn e Rossmiler (1987, *apud* Lück, 1998) embora exista consenso geral sobre o fato de a eficácia ser fortemente influenciada pelo administrador local, a ligação direta entre as características dos diretores de escola e os resultados dos estudantes, como medida de eficácia, e altamente restritiva e deve ser mais bem estudada.

2.5 Avaliação Institucional

O currículo escolar é elemento norteador para a organização do trabalho pedagógico e qualidade do ensino na escola. Por meio de projetos escolares, ele ajuda na resolução de algumas dificuldades que muitas vezes são vistas como aspectos fragmentados no processo ensino-aprendizagem, mas que conectam substancialmente com a concepção curricular adotada pela instituição de ensino, (GROCHOSKA, 2011).

De acordo com Veiga (2003, *apud* Grochoska, 2011), para que a escola alcance seu objetivo como produtora de conhecimento é necessário que haja

articulação de estratégias para a execução do processo. Nesse contexto, os documentos que amarram esses encaminhamentos são o regimento escolar e o PPP da escola, esses mecanismos são definidos conforme a organização própria de cada escola e serve como ferramenta para o direcionamento da instituição como um todo. Sua legitimidade está ligada ao grau e ao tipo de participação de todos os envolvidos com o processo educativo da escola, quanto mais envolvimento e participação da comunidade escolar na construção do projeto da escola, maior eficácia ele terá, pois todos passam a ser corresponsáveis por aquilo que definem e propõem, bem como agentes ativos da sua implementação.

2.6 Qualidade Educacional

Para educação qualitativa a avaliação da aprendizagem do aluno e do ensino oferecido devem ser concomitantes, de acordo com Saraiva (2005, *apud* Boht, 2011) se não houver a aprendizagem esperada, estamos diante de uma certeza “o ensino não cumpriu sua finalidade – a de fazer aprender”. Para a autora se a avaliação permear todo o processo de ensino aprendizagem e for atendida em todas as suas dimensões, como avaliação do educando, educador e Instituição, possibilitará ajustes que contribuirão para que a tarefa “educativa qualitativa” seja coroada com sucesso.

Um sistema de ensino comprometido com o desenvolvimento das competências e habilidades dos alunos encontra na avaliação, não um instrumento para aprovar ou reprovar e, sim, uma referência à análise de seus propósitos, permitindo-lhes buscar caminhos para que os alunos sejam bem sucedidos na travessia da passarela da aprendizagem, (SARAIVA 2005, *apud* BOHT, 2011).

De acordo com Both (2011), educação é um bem social que quando aplicada com qualidade possibilita a valorização do ser humano, levando a promoção de melhoria de qualidade de vida dos grupos sociais que inserem-se neste meio. A sociedade como um todo dentro de suas características e diferentes realidades esperam da educação pública formação de seus estudantes como: Consciência e compromisso com os problemas sociais de seu tempo e meio para o exercício participativo e responsável da cidadania, capacidade e preparo para enfrentar o mercado de trabalho, competência, capacidade e habilidade nos níveis escolares que lhes competem e para o ingresso em níveis subseqüentes do ensino.

2.6.1 Avaliação de Aprendizagem

Para Both (2011) um processo avaliativo será mais valoroso quanto mais instrumentos, conceitos e concepções cristalinas de avaliação conseguir-se complementar mutuamente, e a aproximação e harmonia entre educador e educando é uma ferramenta facilitadora ao “diálogo”, que os permitem esclarecer valores imanentes ao conhecimento, viabilizando a execução do ensino/aprendizagem que potencializa a dignidade do ser humano, favorecendo melhor qualidade de vida, beneficiando as duas partes.

Uma Instituição que tem como visão a educação qualitativa e compromisso com desenvolvimento do educando no processo ensino/aprendizagem deve construir uma avaliação com sentido dinâmica, construtiva, permitindo-se que o educando passe de objeto a sujeito, da passividade a ação, do conformismo à participação crítico construtiva. Entender a avaliação com um processo que consiste em fazer julgamento entre o resultado pretendido e o desempenho demonstrado, vista como processo dinâmico, faz prevalecer à qualidade do desempenho pelo educando e educador. (BOTH, 2011)

O processo de ensino/aprendizagem ocorre sob duas formas distintas, mas complementares. De acordo com Both (2011), são elas, a forma globalizante que estabelece intercomunicação entre o educador e a totalidade dos educandos, com mútua responsabilidade no desenvolvimento da aprendizagem, e a forma individualizada que oportuniza o entendimento entre o educador e cada um dos educandos, respeitando a aprendizagem de cada um e ao mesmo tempo aumentando os resultados positivos na globalidade. Para o autor uma autêntica avaliação com processo dinâmico e construtivo juntamente com o ensino/aprendizagem pode evitar até 90%, ou mais, as dificuldades que normalmente se apresentam nessa área. Mas para tanto o educador deve ser exigente quanto aos critérios de promoção, e apresentar o máximo de empenho, ao longo do processo de ensino/aprendizagem, para obter-se a progressão do educando com real desenvolvimento de qualidade mediante os conhecimentos adquiridos nesse percurso.

De acordo com Leite, (1988, *apud* Both, 2011), o progresso educacional não provém unilateralmente de méritos individuais “do educador ou do educando”,

quando se demonstra gradual progresso nos estudos, é porque ambos procuraram atuar em parceria colaborativa.

3 METODOLOGIA

Para realizar as pesquisas foram utilizadas a metodologia qualitativa, com procedimentos de pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso com técnicas de coletas e análise por questionário e observação. (ZANELLA, 2012).

Richardson *et al* (2007, apud Zanella, 2012), classificam as pesquisas de duas maneiras: qualitativa e quantitativa. A pesquisa qualitativa fundamenta-se principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se em principio pela não utilização de instrumental estatístico. Estudos qualitativos têm como preocupação básica o mundo empírico em seu ambiente natural, no trabalho de campo o pesquisador torna-se fundamental no processo de coleta de dados é ele quem observa, seleciona e interpreta as informações, para tanto é fundamental que tenha capacidade para ouvir, observar, registrar e classificar os dados deve ter paciência, abertura, interação e flexibilidade com os atores envolvidos na pesquisa.

A pesquisa qualitativa é descritiva preocupando-se em descrever fenômenos por meios de significados que o ambiente manifesta, preocupa-se com o processo, e tendem analisar os dados indutivamente num processo de baixo para cima de dentro para fora, busca-se compreender os fenômenos a partir do ponto de vista dos participantes. A pesquisa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave.

A pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta como no tratamento dos dados que tem como finalidade medir relações entre variáveis, quantificar resultados transformá-los em dados estatísticos.

3.1 Procedimentos Metodológicos

Para o desenvolvimento desse trabalho de conclusão foram realizadas; Pesquisa documental, a partir de documentos Institucionais como Projeto Político Pedagógico, Receita financeira. Esta pesquisa utiliza-se de fontes documentais de natureza quantitativa e/ou qualitativa, podem ser encontradas junto á empresa. Gil (2007, *apud* Zanella, 2012).

Pesquisa bibliográfica através de livros, artigos e *sites* Institucionais. De acordo com Koche (1997, *apud* Zanella, 2012), essa pesquisa tem a finalidade ampliar o conhecimento na área, de dominar o conhecimento para depois utilizá-lo como modelo teórico que dará sustentação para descrever a área estudada.

E estudo de caso como forma de conhecer a instituição no dia a dia, acompanhamento *in loco* do desenvolvimento da Instituição . Para Yin (2001, *apud* Zanella, 2012), um estudo de caso é uma investigação que analisa um fenômeno dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos, beneficia-se de desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise de dados.

Como técnica de coleta de dados foi aplicada um questionário. Foi realizada a abordagem qualitativa através de pesquisa individual, constando no questionário as variáveis, dicotômica em que só há duas respostas possíveis e a categórica que envolve mais de duas respostas. (JANNUZZI, 2012).

As perguntas foram formuladas formalmente para melhor estruturação do procedimento e para coletar os dados utilizou-se questionário, sendo 13 (treze) questões fechadas com quatro opções de respostas, ótimo, bom, regular, ruim, péssimo, 01 questão com duas opções de respostas: sim e não e 01 (uma) questão aberta, esse questionário foi elaborado para os servidores/educadores do Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro Ensino Fundamental e Médio, e visa à medição da qualidade de desenvolvimento e comprometimento de todos os setores da Instituição e principalmente a gestão escolar, coordenação pedagógica e qualidade do currículo constante no PPP oferecido pela Instituição.

O questionário foi aplicado *in loco* e formalmente para melhor estruturação do procedimento, visando traçar um perfil do objeto pesquisado.

4 A ORGANIZAÇÃO

A Instituição de estudo do presente trabalho é o Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro, através de seus documentos e visitas *in loco*. Com ênfase na Gestão escolar, coordenação pedagógica e desenvolvimento de desempenho setorial.

4.1 Descrição geral:

A razão da denominação Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro, foi para homenagear um filho da terra. A Instituição está situada no distrito de Catanduvas do Sul a 15 km do centro do município de Contenda, Catanduvas do Sul por ser Distrito é considerada área urbana, porém suas características são totalmente de área rural. É organizada em série/ano anual com avaliação trimestral, o horário de funcionamento se dá nos períodos, matutino e vespertino. (PPP – CECDAS, 2011). A Instituição é credenciada pela SEED, através do ato nº 529/2013 para ofertar as séries finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio ambos ensino regular. Atualmente também oferta educação integral parcial através do programa Federal Mais Educação, em contra turno, trata-se de um programa Federal do MEC que tem como objetivo implantação gradativa da educação integral.

Conta com orçamento anual de R\$ 23.000,00 (vinte e três mil reais) disponibilizado pelo Governo Estadual e R\$ 15.000,00 (quinze mil reais) pelo Governo Federal ambos disponibilizados através de cotas de consumo e capital pelo fundo rotativo. Atualmente tem vinte e três educadores no corpo docente e dez educadores no corpo administrativo, coordenação, cozinha e limpeza. (site Gestão Escolar, 2013).

A Instituição tem dois pavilhões sendo um composto por sete salas de aula, uma sala de apoio, biblioteca, laboratório de informática, direção, coordenação, secretaria, sala dos educadores, banheiros dos educadores e cantina comercial, e no outro, laboratório de biologia/química/física, cozinha, depósito de merenda, área de serviço e banheiros dos educandos. Área externa, campo de futebol “gramado”, quadra de areia, está em andamento um processo jurídico de construção de uma quadra poliesportiva coberta. A Instituição não tem refeitório ou local adequado para servir as refeições e não é cercada, porém ambos já estão sendo pleiteados junto a

SEED (Secretaria de Estado da Educação) há quatro anos desde o início das atividades neste imóvel, (o colégio funcionou em dualidade com uma escola do Município durante sete anos).

O Colégio foi criado pela Resolução nº 419/01, autorizado pela Secretaria de Estado da Educação, iniciando seu funcionamento a partir do ano de 2002, com a denominação de Escola Estadual Dr. Adhelmar Sicuro – EF⁴. A razão dessa denominação foi para homenagear um filho da terra que se formou como o primeiro dentista de Contenda e dedicou sua vida profissional ao povo Contendense, exercendo também o cargo de Prefeito Municipal. Dr. Adhelmar Sicuro colaborou incansavelmente durante muitos anos para o progresso cultural deste município. O Colégio permaneceu durante o período de 2002 a agosto de 2009 em dualidade administrativa com a Escola Rural Municipal Nossa Senhora das Graças. No início, a instituição passou por muitas dificuldades, com falta de pessoal tanto no administrativo quanto no corpo docente e também passou por uma longa escassez financeira, o que levou a atritos entre as duas Instituições. (PPP - CECDAS, 2011)

Em 2003, iniciou-se um processo de compra de um prédio pertencente à MITRA⁵, localizado em frente à instalação municipal, prédio este desocupado há alguns anos, em desuso total, embora tenha gerado expectativas devido a visitas, vistorias, solicitação e tramitação de documentos, não teve retorno da mantenedora, somente no ano de 2006, descobriu-se que o processo havia sido negado e arquivado. Então, novo processo foi iniciado, solicitando dessa vez comodato, com o apoio do então Pároco local, por mais três anos houve tramite de documentação, e somente em 2009 é que houve permissão para usar o prédio e consequente liberação da reforma do espaço físico a ser ocupado. (PPP – CECDAS, 2011). Cabe ressaltar que a reforma foi o estritamente necessário, visto que o prédio não conta com acessibilidade, segurança contra incêndio e quadra esportiva.

Em relação à oferta de ensino, a Instituição, a principio, oferecia apenas o segundo segmento do Ensino Fundamental, no ano de 2007 foi implantada a oferta

⁴ EF = Ensino Fundamental

⁵ A Mitra Arquidiocesana é a instituição que representa o bispado, como pessoa jurídica. A palavra mitra vem do nome de um barrete alto e cônico, fendido nas laterais superiores, com duas faixas que caem sobre as espáduas. Foi usada nas antigas culturas persa, egípcia e assíria. Hoje ela é usada pelos bispos e outros dignitários da Igreja, em determinados atos litúrgicos. O primeiro responsável e representante jurídico da Mitra é sempre o ordinário do Lugar, que pode ser o bispo diocesano ou outro eclesiástico com poder ordinário, que poderá delegar poderes atinentes

de Ensino Médio o que gerou alteração da denominação, passando a ser Intitulado Colégio Estadual Dr. Adhelmar Sicuro – EFM⁶, e em 2012 foi aprovado o projeto de Escola de Campo e passou a ser denominado Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro - EFM.

Hoje a Instituição ministra além do ensino básico três projetos externos e quatro projetos interno, com o intuito de valorizar os educandos:

Os projetos externos que a Instituição optou por implantar são:

1. Projeto Mais Educação: o programa Mais Educação (PME) é disponibilizado pelo Governo Federal através da Secretaria de Estado. Neste ano de 2013, a Instituição optou por ofertar as seguintes oficinas:
 - Esporte e Lazer que contempla as atividades de Atletismo e Futebol;
 - Agroecologia e Sustentabilidade que contempla a atividade de canteiros sustentáveis; e
 - Campos do conhecimento que contempla leitura, letramento e conhecimento gerais.

2. Projeto Senar: este projeto e uma parceria entre empresas e Estado e atualmente contempla vários cursos voltado para agricultura, neste ano de 2013 optou pela implantação do curso de:
 - Agroecologia

3. Projeto de Língua Estrangeira Moderna, este curso é ofertado pela Secretaria de Estado da Educação. E tem como objetivo despertar o interesse dos alunos pela língua estrangeira para melhor se prepararem para o mercado de trabalho, na Instituição foi implantado o curso de inglês, visto que no currículo escolar é ministrada a disciplina de Espanhol:

6 EFM = Ensino Fundamental e Médio

Projetos internos como:

ALUNO DESTAQUE

O projeto aluno destaque visa valorizar os alunos que melhor destacar-se dentro de cada trimestre. Para incentivar a obtenção de boas notas é lançado um desafio aos educandos, àqueles que apresentarem a 1º e 2º melhor média, serão considerados os alunos destaques, os educandos que ficarem classificados em primeiro e segundo lugar no fim de cada trimestre em suas respectivas turmas ganha um dia de passeio juntamente com um profissional da Instituição. Os passeios são de acordo com a época como: exposições, museus, cidades históricas, filme entre outros.

O objetivo desse projeto além da premiação dos alunos classificados é principalmente a absorção dos conteúdos pelos alunos, melhorando o aprendizado de todos os educandos que se empenharam neste projeto, mesmos que não fiquem em 1º ou 2º lugar, ganham em conhecimento e aprendizado.

SICURINHO;

Sicurinho é o nome da moeda que circula dentro do Colégio. Este projeto tem o objetivo de promover a disciplina dentro e fora da sala de aula, resgatando valores, a responsabilidade o respeito mutuo, que são fatores primordiais que contribuem para uma efetivação de um Ensino de Qualidade. Desde sua implantação que foi efetuada no ano de 2007 e teve uma boa aceitação por toda a comunidade escolar. No projeto constam algumas infrações e valores que são descontados/atribuídos pelos professores ao longo de cada trimestre.

No final de cada trimestre, é realizada uma festa onde os alunos gastam seu “Dinheirinho” nas brincadeiras direcionadas, gincanas e lanches que são oferecidos.

O objetivo do projeto é:

- Resgatar os valores morais que são indispensáveis no relacionamento dentro e fora da sala de aula;
 - Observar o comportamento dos alunos com relação aos colegas e professores;
- Elaborar juntamente com os alunos, regras que os auxiliem na convivência em grupo;

- Proporcionar às crianças e adolescentes atividades que venham a contribuir no processo ensino-aprendizagem;
 - Estabelecer critérios, juntamente com os educandos, para pontuar cada infração que possa ser cometida pelos mesmos;
 - Desenvolver o raciocínio lógico-matemático dos alunos;
- Incentivar o “bem tratar”, evitando dessa forma que eles percam seus Sicurinhos;
- Desenvolver a responsabilidade em nossos alunos, pois terão consciência que, ao trocarem seus pontos por algum material escolar, esses serão descontados.

EDUCAÇÃO AMBIENTAL;

Este projeto visa formar um cidadão crítico também em relação ao meio ambiente, passando ao educando a importância de saber o que é certo ou errado, começando pelo ambiente escolar. Um dos educadores registra situações dentro da Instituição e posteriormente as coloca no mural, onde todos os educandos tenham acesso. Desses registros eles elaboram um trabalho descrevendo o que está certo ou errado, qual providência deverá tomada e qual setor deve providenciar.

FEIRA DE CIÊNCIAS;

Para este projeto é lançado um desafio ao educando, para que cada um busque o melhor de si, realizando pesquisas de um assunto específico e colocando em prática em forma de projetos de ciência, os projetos devem estar dentro das instruções do seu orientador, após esta etapa é organizado uma exposição de todos os projetos e posteriormente realiza-se um debate para que os conhecimentos de cada aluno sejam compartilhados com os demais, de uma forma espontânea, facilitando a fixação do aprendizado e tornando homogêneo o conhecimento de todos.

SIMULADO INTERNO;

Trimestralmente é aplicado o simulado para as turmas do Ensino Médio em data previamente estipulada. O simulado é composto por setenta questões e uma redação que cada professor prepara, dentro do conteúdo trabalhado, as questões

são tipo ENEM ou Vestibular para que os alunos se habituem com esses sistemas e conseqüentemente tenham melhor desempenho quando forem prestar vestibular e/ou ENEM.

SALA DE APOIO DE MATEMÁTICA E PORTUGUÊS:

A sala de apoio funciona em contra turno, como já sugere o próprio nome serve de apoio para os educandos que apresentarem dificuldades nas disciplinas de matemática e língua portuguesa. Neste ambiente é oferecido um ensino diferenciado e individual de acordo com as dificuldades de cada aluno.

O objetivo do ensino individualizado é a aprendizagem real do aluno para ter uma base concreta e acompanhar o ensino em sua turma regular sem prejuízo no currículo proposto pela Instituição.

Hoje o colégio é referência na comunidade e em todo o município, tanto que há grande e frequente procura por vagas, as listas de espera estão sempre preenchidas. O colégio atende não só a comunidade local da área rural ao entorno, como também alunos do centro de Contenda, Araucária e Quitandinha.

4.2 Diagnóstico da situação-problema

A etapa “diagnóstico da situação problema” se faz necessária para que sejam levantadas as situações problemas, bem como os aspectos necessários a apresentação de sugestões. Para tanto, além da observação, foi aplicado um questionário objetivando identificar os principais pontos fortes e fracos no desenvolvimento da instituição.

É importante ressaltar que esse diagnóstico é interno, visando ainda mais a melhoria da qualidade da avaliação dos educandos, visto que a Instituição é muito bem conceituada se comparada com as demais instituições administradas pelo Núcleo Regional de Educação Área Metropolitana Sul (NRE-AM/SUL).

No questionário continha as seguintes perguntas:

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição.
 () Sim () Não
 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

4.2.1 Demonstração gráfica do questionário

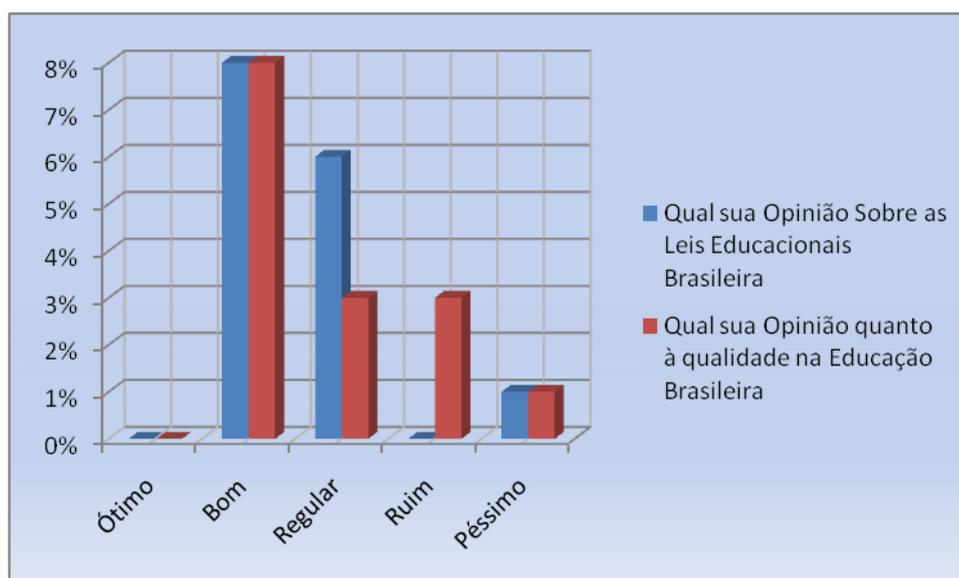


Gráfico 1: Perguntas 01 e 2
 Elaborado por: Ferreira, 2013

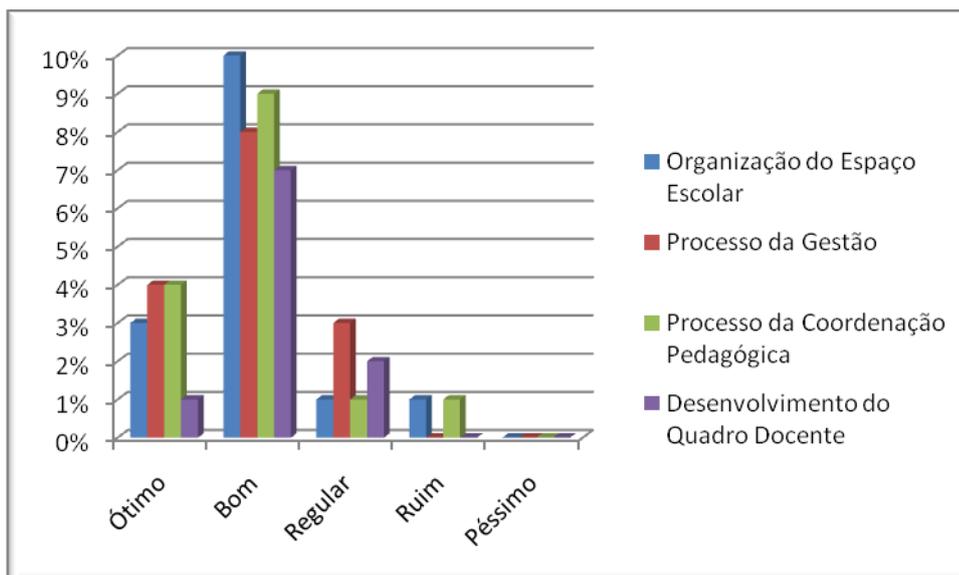


Gráfico 2: Perguntas 3,4,5 e 6
Elaborado por: Ferreira, 2013

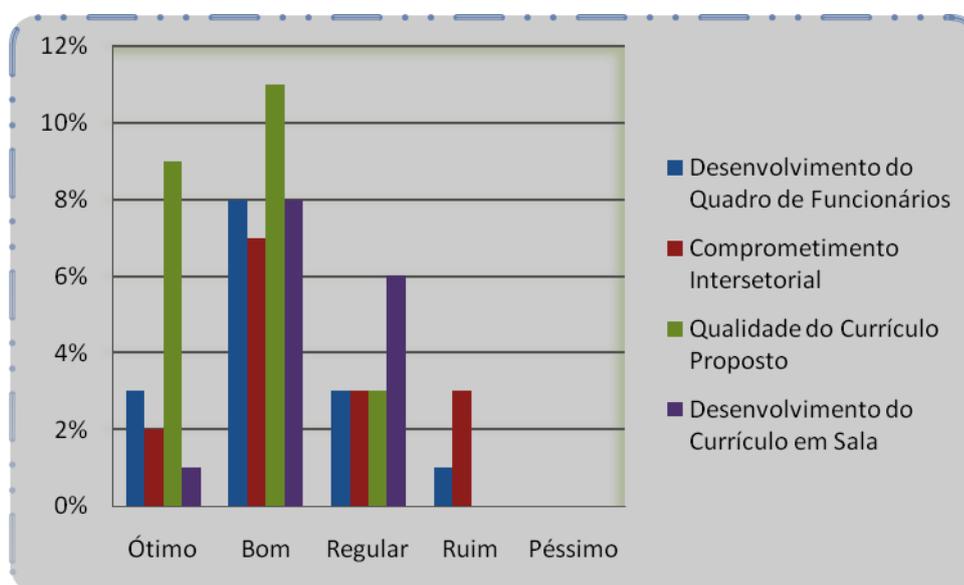


Gráfico 3: Perguntas 7,8,9 e 10
Elaborado por: Ferreira, 2013

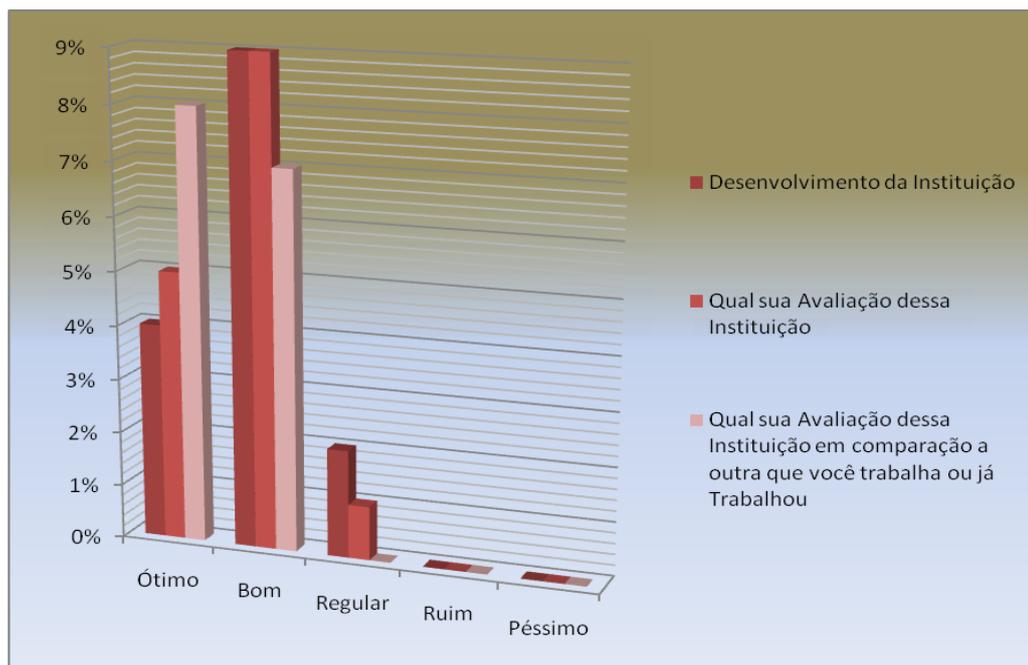


Gráfico 4: Perguntas 11,12 e 13
Elaborado por: Ferreira, 2013



Gráfico 5: Pergunta 14
Elaborado por: Ferreira, 2013

Na questão aberta foram identificadas as seguintes observações:

15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição?

- Melhorias de comunicação e informação dentro da Instituição;
- Melhoria relacionamento interpessoal e profissional dando ênfase a especificidade de cada profissional, revisão das atitudes para que cada um cuide de suas atribuições e não haja interferência nas funções dos demais colegas;
- Todos os professores seguirem a mesma linha de trabalho;
- Preparação e aperfeiçoamento para que os professores deixem de serem simplesmente cumpridores de grades;
- Maior comprometimento de toda comunidade escolar;
- Maior autonomia para a Instituição;
- Melhoria em conjunto com os órgãos competentes na infraestrutura, espaço e recursos tecnológicos, entre eles internet.

4.2.2 Descrição do Problema

De acordo com os resultados do questionário aplicado no CECDAS⁷ e análise realizada *in loco*, percebem-se na Instituição os seguintes problemas: falta de comprometimento dos educadores⁸ na maioria dos setores, falta desenvolvimento intersetorial⁹ e conseqüentemente sobrecarga para algumas pessoas.

Ressalta-se a necessidade de propor ações de melhoria para melhor desempenho da instituição como um todo. A rotina escolar é uma correria, em que, aparentemente, não há tempo suficiente para dar conta de todas as atividades, as solicitações e compromissos encaminhados pelo NRE-AM/SUL¹⁰ e pela SEED¹¹ são atendidos, porém, mal termina uma atividade e/ou evento já surge outro, a correria é tanta que, fazer reuniões periódicas, com maior frequência, conforme necessário e desejado, para análise de resultados e rediscussão do papel de cada um no espaço escolar, torna-se praticamente impossível. Os educadores falam em educação brasileira com qualidade, mas “alguns” não assumem o compromisso que lhes

⁷ CECDAS = Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro.

⁸ Educadores, nas instituições de ensino, é o termo utilizado para representar o conjunto de profissionais que atuam em seus vários níveis. Envolvem os especialistas (orientador e supervisor educacional), professores, funcionários administrativos e agentes educacionais e direção.

⁹ Comprometimento pessoal dos educadores dos diferentes setores em conjunto, com visão da instituição como um todo, sempre visando um trabalho final com qualidade.

¹⁰ NRE-AM/SUL = Núcleo Regional de Educação Área Metropolitana Sul, este núcleo atende todas as escolas estaduais dentro da região metropolitana sul de Curitiba.

¹¹ SEED = Secretaria de Estado da Educação, a SEED responde por todos os núcleos e colégios estaduais do Estado do Paraná.

competem, e apresentam resistência ao desenvolvimento das ações necessárias às mudanças desejadas.

O processo da Gestão da instituição é democrático, tem uma visão de conjunto, acompanha de perto os encaminhamentos dos vários setores da instituição como: administrativo, pedagógico, serviços gerais, cozinha, secretaria, financeiro, relacionamento com a comunidade etc., mas, conforme já mencionado, fica difícil fazer avaliação e controle das atividades desenvolvidas.

O currículo escolar e os projetos escolares desenvolvidos são muito bons, porém o trabalho da coordenação pedagógica e os acompanhamentos rotineiros pertencentes ao setor deixam a desejar.

5 PROPOSTA

- Mudanças estruturais na gestão operacional integrados à gestão de pessoas, e cumprimento do projeto político pedagógico.

Uma gestão humanística pressupõe a idéia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo, orientado por uma vontade coletiva.

- Redistribuição das responsabilidades através de um plano de trabalho (PT), detalhado e com clareza. A redistribuição das responsabilidades objetiva o cumprimento das funções de cada profissional com qualidade conforme definido em seu PT.

E com isso intensificar a legitimidade do sistema escolar para atingir um significativo envolvimento dos educadores no processo educacional como um todo e conseqüentemente desenvolvimento de forma regular no Colégio através da ação coletiva.

5.1 Desenvolvimento da proposta

- Uma sugestão para mudança na estrutura da gestão operacional e redistribuição das responsabilidades é a implantação do ciclo de gestão PEAC¹², criado por Walter Shewhart (1989, *apud* Malmegrim, 2012), as etapas do ciclo são;
 - (P) Planejamento: A etapa de planejamento visa fornecer orientações diretivas, definindo metas ou normativas, métodos, técnicas e ferramentas para a próxima etapa da execução seja realizada.
 - (E) Execução: A etapa de execução compreende as atividades preparatórias para capacitar as pessoas, educando-as e treinando-as a fim de que sejam capazes de executar o que foi programado no planejamento. É nesta etapa que gera os resultados e é sobre esses que são coletados dados de formas sistematizadas e

¹² PEAC = Planejamento, Execução, Avaliação e Controle, trata-se de uma gestão de ciclo, fazer as correções necessárias para atingir as metas proposta no planejamento.

contínuas sendo monitorados de forma aleatória ou pontual, conforme normatizados na etapa de planejamento.

- (A) Avaliação: A etapa de avaliação tem como objetivo fornecer dados para a próxima etapa, o controle comparando o que foi planejado com que foi realizado. Nesta etapa identifica os desvios e suas causas, e onde se sugerem alternativas para o que foi definido na etapa de planejamento volte a ser executado e os resultados possam ser alcançados.

- (C) Controle: A última etapa, a de controle, tem caráter decisório e executivo como corrigir as disfunções apontadas na etapa de avaliação, executando ações corretivas e melhorias ou ainda rever o planejamento realizado no início do ciclo como ação preventiva.

Para melhorar andamento e qualidade das atividades desenvolvidas deverá ser elaborado plano de trabalhos individuais (PT) para todos os setores, todos os PT devem estar dentro do ciclo PEAC e serem fundamentados de acordo com regimento interno da Instituição e com o estatuto do servidor público, visto que todos que trabalham na Instituição são efetivos ou tem contrato temporário e ambos assinaram contrato com o Estado do Paraná. O gestor deve-se sempre renovar o ciclo de gestão corrigindo as disfunções encontradas e executando ações corretivas necessárias que e ainda tão importantes quanto, ou mais. O gestor deve estar sempre realizando ações preventivas para melhorias, a médio e longo prazo, tanto no planejamento direcionado a parte humanística¹³ quanto na parte de multimeios¹⁴ e infraestrutura¹⁵ física adequados para o desenvolvimento das ações.

As atividades organizadas devem ser claras, objetivas e serem completas com início, meio e fim devem ser construídas sob a ótica da inovação trazendo a possibilidade de educandos e educadores unirem-se e separarem-se de acordo com as necessidades do processo. Construir o projeto político pedagógico para Instituição Educativa com inovação tanto na forma de organizar PPP como na

¹³ Neste meio refere-se à gestão dos educadores do CECDAS, administração seus conhecimentos, agregando suas habilidades ao plano de trabalho da Instituição.

¹⁴ Os multimeios são enviados pela logística do governo Estadual. Atualmente são enviados pelo método de empurrar estoque, (ROSA, 2012, **Gestão Logística**. Controle de Estoque, pag., 67). Este método deixa a desejar, pois na maioria das vezes o produto que chega até a Instituição sem nem mesmo aviso prévio, não é o que precisa de imediato. A Instituição ainda não tem autonomia para fazer solicitação dos multimeios que realmente necessita.

¹⁵ No caso da infraestrutura tem um canal de comunicação entre o gestor da unidade e a Secretaria de Educação onde se podem fazer as solicitações necessárias para melhorias e/ou reparos das Instituições, porém, mesmo quando se consegue cumprir todas as solicitações exigidas para o processo raramente a solicitação é atendida.

gestão exercida pelos interessados, repensando na estrutura de poder (VEIGA 2003).

De acordo com Both (2011), um processo avaliativo com conceitos e concepções cristalinas de avaliação aprimorar a eficiência e qualidade Educacional da Instituição, por meio do PPP, ou seja, um Projeto Político Pedagógico compromissado com a promoção da educação um sistema de ensino comprometido com o desenvolvimento das competências e habilidades dos alunos.

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB – nº. 9394/1996, é direito da criança e do adolescente ter acesso à educação gratuita e de qualidade. E para garantir desses direitos a Lei defende a obrigatoriedade do Ensino, estabelece condições para que o Ensino possa ser ministrado com qualidade, diz ainda, que é dever da família e do Estado oferecer esses direitos para as crianças, como se observa nos seguintes artigos da citada legislação:

Art. 2º A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;

III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;

IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;

V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;

VII - valorização do profissional da educação escolar;

VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;

IX - garantia de padrão de qualidade;

X - valorização da experiência extraescolar;

XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais (BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996).

5.2 Plano de implantação

Para a implantação do PEAC será necessário em primeiro lugar ministrar o tempo disponível da gestão para então montar um planejamento minucioso para cada setor e posteriormente realizar os repasses dos planos de trabalho, e principalmente tempo para realizar as avaliações, contínua ou pontual conforme ficar definido no planejamento, e ainda retomada individual se necessário. Conforme as etapas de Planejamento, Execução, Avaliação e Controle.

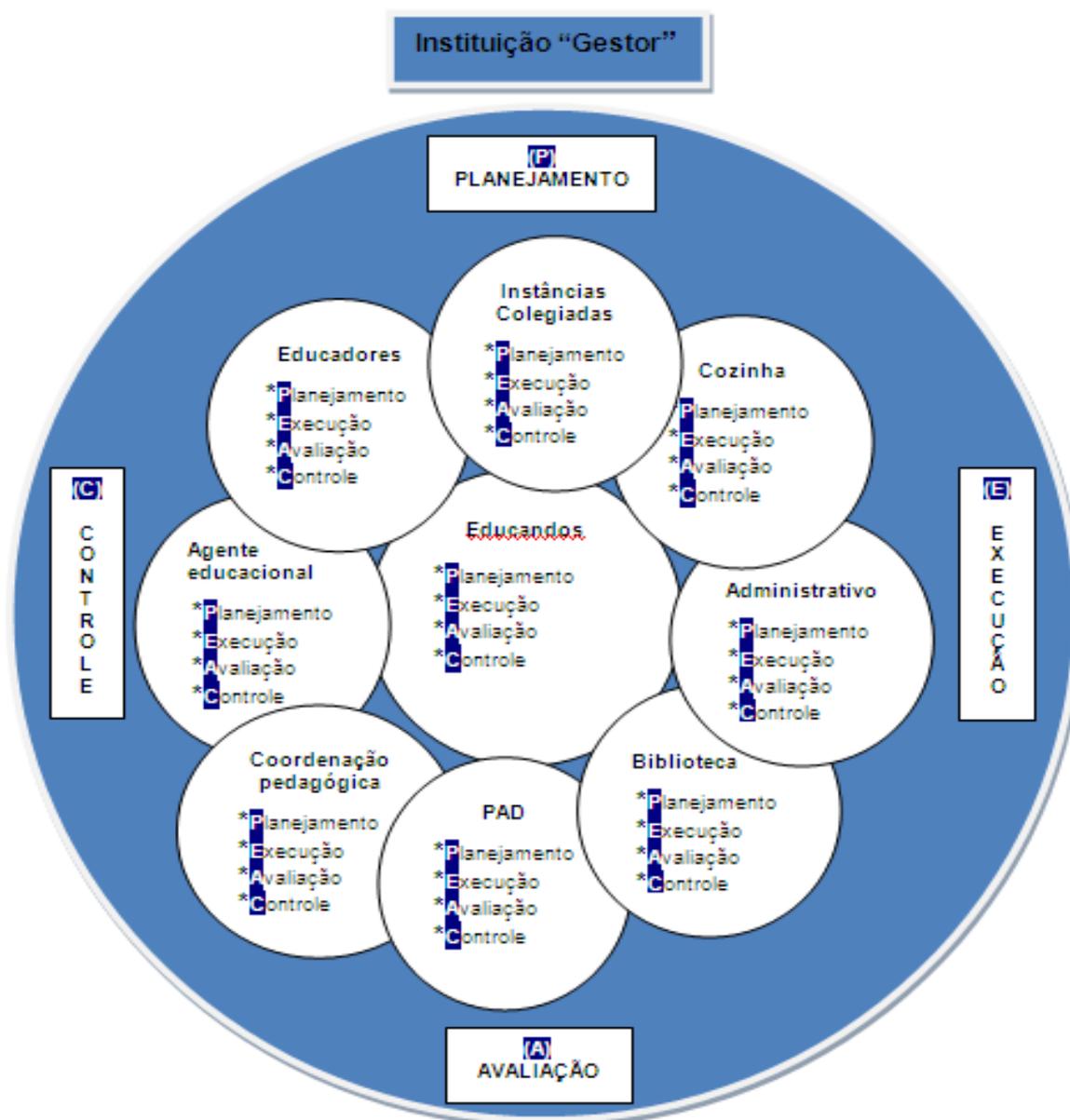


Figura 1: Ciclo da Gestão
Elaborado por: Ferreira, 2013

Conforme figura para cada setor deve conter uma organização individual, e ao mesmo tempo uma que contempla todos os segmentos a missão e a visão da Instituição, na sua totalidade, uma organização que ao mesmo tempo é individual para melhor clareza e entendimento, tenha o objetivo e ações globalizados em sua totalidade.

P – Planejar o trabalho a ser realizado através de um plano de ação, após identificação, reconhecimento das características e descoberta das causas principais do problema.

E – Realizar o trabalho planejado, de acordo com o plano de ação e capacitar as pessoas envolvidas no processo, gerar resultados com qualidade.

A – Atuar corretivamente sobre a diferença identificada (caso houver); caso contrário, haverá a padronização e a conclusão do plano. Ações corretivas sobre os processos de planejamento, execução e auditoria para eliminação definitiva das causas, revisão contínua das atividades e planejamento para um andamento do processo.

C – Avaliar o que foi feito, identificando a diferença entre o realizado e o que foi planejado no plano de ação.

5.2.1 Plano de ação

Para obtenção de um resultado final com qualidade na Instituição de Ensino “nesse caso a qualidade do ensino/aprendizagem ao educando” cada educador dentro de suas diferentes atribuições e segmentos deverá ter claro quais e como as tarefas deverão ser desempenhadas durante o dia a dia. Para que cada um faça a sua parte bem feita e conseqüentemente com qualidade de produção, segue como exemplo atribuições e cronograma de trabalho do inspetor (a) escolar, coordenador (a) pedagógico e professor (a):

Função e Perfil do Inspetor:

- Função:

Responsável pelo atendimento e segurança dos alunos dentro da escola.

- Perfil;

Agente Educacional I com desenvoltura para lidar com toda a comunidade escolar interna e externa será necessário que repasse recados, leia avisos, entre outros, deve conhecer o Estatuto da Criança e do Adolescente, o Regimento Escolar, o Regulamento Interno e as Normas que orientam a conduta dos que pertencem à escola

- Atribuições Inspetor

1 - Estar em constante contato com a Direção e a Equipe Pedagógica, para receber orientações e trabalhos a serem executados;

2 - Orientar os educandos quanto às normas da unidade escolar;

- 3 - Zelar pela disciplina dos educandos;
- 4 - Organizar a entrada dos alunos através de filas;
- 5 - Observar o uso do uniforme escolar, caso necessário emprestar uniforme da escola;
- 6 - Orientar os alunos quanto à manutenção da limpeza da escola;
- 7 - Monitorar o deslocamento e permanência dos alunos nos corredores e banheiros da unidade escolar;
- 8 - Zelar pelo cumprimento do horário das aulas;
- 9 - Monitorar os alunos no portão de saída até a chegada do escolar; (fechar o portão e ir embora somente quando o escolar chegar);
- 10 - Realizar atividades de recepção com cordialidade (encaminhando-os ao setor correto);
- 11- Acatar as orientações dos superiores e tratar com respeito os funcionários, professores, alunos, pais e comunidade em geral;
- 12 - Prestar assistência, no que lhe couber, ao aluno que adoecer ou sofrer qualquer acidente, comunicando o fato de forma imediata à autoridade escolar competente;
- 13 - Levar ao conhecimento da coordenação os casos de infração e indisciplina;
- 14 - Não permitir, antes de findar os trabalhos escolares, a saída de alunos sem a devida autorização;
- 15 - Desempenhar a função com competência, assiduidade, pontualidade, senso de responsabilidade, zelo, discrição e honestidade;
- 16 - Informar a direção, a permanência de pessoas não autorizadas no recinto escolar;
- 17 - Orientar os alunos no horário de intervalo, (organizando-os para o lanche escolar e observando em suas brincadeiras);
- 18 - Organizar o ambiente escolar e informar a direção necessidade de manutenção predial;
- 19 - Colaborar na divulgação de avisos e instruções de interesse da direção;
- 20 - Colaborar na execução de atividades cívicas, sociais, culturais e trabalhos curriculares complementares.

Cronograma de Trabalho:

* Horário de trabalho das 07:35h às 11:35h e 13:30h às 17:30h (com intervalo para café: manhã das 09:45 as 10:00 e tarde das 15:15 as 15:30).

Tarefas diárias:

- Organizar os alunos em filas para entrar em sala, na chegada e após o Recreio, de manhã e a tarde;
- Controle de Uniforme, quando os alunos estiverem sem uniforme fazer com que eles coloquem o uniforme disponibilizado pela escola;
- Organização do Hino, nas 3ª e 6ª feiras manhã e tarde, colocar o hino pegar a respectiva bandeira e dar início a atividade cívica.
- Monitorar os alunos e controle do portão no horário da saída a tarde;
- Intervenção, caso necessário, na hora do intervalo;
- Recepcionar público externo, orientando-os ao setor necessário;
- Substituir em sala, quando necessário;
- Redigir e entregar comunicados aos alunos quando solicitado pela coordenação;
- Apoio Pedagógico geral; e
- Observar o cumprimento de suas atribuições em geral.

Catanduvas do Sul, 07 de dezembro de 2013.

Diretor(a) da Instituição:

_____ RG: _____

Servidor(a) designado(a) a função:

Função e Perfil do (a) Coordenador (a) Pedagógico:

- Função:

Responsável pelo constante aperfeiçoamento e cumprimento do Projeto Político Pedagógico, Regimento Escolar, Regulamento Interno, Calendário Escolar, juntamente com a comunidade escolar integrada, orientação e acompanhamento aos alunos, professores e Inspetor escolar e Estatuto, eleição e acompanhamento do Grêmio Estudantil.

- Perfil;

Formação em pedagogia com desenvoltura para lidar com toda a comunidade escolar interna e externa deve conhecer o Estatuto da Criança e do Adolescente e ter visão inovadora e global para gerir suas atribuições não separadamente, mas direcionar todos para o mesmo interesse, como com um único objetivo obter um produto final com qualidade, neste caso mensurado pelos resultados finais dos alunos.

- Atribuições pedagogo

1 - Estar em constante contato com a Equipe de gestão, diretor (a) e secretário (a), para discutir orientações e trabalhos a serem executados;

2 - Fazer com que o Projeto Político Pedagógico seja cumprido em sua totalidade.

3 - Fazer com que o Regimento Escolar, Regulamento Interno e Calendário Escolar sejam cumpridos na íntegra no dia a dia pela comunidade escolar.

4 - Organizar os projetos da Instituição de maneira que todos sejam desempenhados com qualidade e produtividade alcançando seus objetivos.

5 - Zelar pelo cumprimento do horário das aulas e pelo o preenchimento correto do livro de chamada do professor.

6 – Registrar em ata casos graves de infração e indisciplina dos educandos e não cumprimento de função do (a) professor(a) e inspetor(a) e levar ao conhecimento da direção;

7 - Elaborar e organizar cronograma de atividades cívicas, sociais, culturais e trabalhos curriculares complementares.

8 - Coordenar e orientar o trabalho dos (as) professores (as) e inspetor(a), fazendo todos os repasses necessários para um bom andamento do trabalho.

9- Acatar as orientações dos superiores e tratar com respeito os funcionários, professores, alunos, pais e comunidade em geral;

10 - Desempenhar a função com competência, assiduidade, pontualidade, senso de responsabilidade, zelo, discrição e honestidade;

Cronograma de Trabalho:

* Horário de trabalho das 07:35h às 11:35h e 13:10h às 17:10h (com intervalo para café: manhã das 10:00 as 10:15 e tarde das 15:30 as 15:45).

Tarefas:

- Orientação e apoio aos professores(as), para que o currículo proposto seja cumprido;
- Trabalho contínuo com os alunos para que estejam sempre animados e prontos para um aprendizado inovador;
- Apoio ao professor (a) junto aos educandos quando solicitado;
- Encaminhar aos professores documentos repassados pelo NRE – AM/SUL, como concursos de redações e artes para os alunos, materiais de apoio para enriquecer as aulas entre outros documentos.
- Preenchimento da frequência das planilhas do bolsa família.
- Alimentar os sites referentes aos programas, Federal e Estadual com planos de aula das respectivas oficinas, aulas dadas e relatórios.
- Preenchimento das planilhas e documentos solicitados pelo NRE – AM/SUL.
- Organização da festa do sicurinho;
- Organização do passeio dos alunos destaque;
- Apoio pedagógico e ensalamento do simulado;
- Observar o cumprimento de suas atribuições em geral.

Catanduvras do Sul, 07 de dezembro de 2013.

Diretor(a) da Instituição:

RG: _____
Servidor(a) designado(a) a função:

Função e Perfil do (a) professor (a):

- Função:

Responsável pelo ensino/aprendizagem e constante aperfeiçoamento e do educando, cumprimento do Projeto Político Pedagógico, Regimento Escolar, Regulamento Interno e Calendário Escolar

- Perfil;

Qualificação acadêmica, experiência de vida, percepção aguçada, visão inovadora e meta disciplinar e desenvoltura para lidar com alunos e comunidade escolar.

- Atribuições do (a) professor(a).

1 - Estar em constante contato com a coordenação para discutir orientações, currículo escolar e projetos a serem executados;

2 – Ministrando o ensino/aprendizagem para que o currículo escolar e demais projetos constantes no Projeto Político Pedagógico seja cumprido em sua totalidade.

4 - Desempenhar os projetos da Instituição de maneira que todos sejam desempenhados com qualidade e produtividade alcançando seus objetivos.

5 - Zelar pelo cumprimento do horário das aulas e pelo o preenchimento correto do livro de chamada conforme orientado pelo coordenador pedagógico.

6 – Registrar casos graves de infração e indisciplina dos educandos e levar ao conhecimento da coordenação;

7 – Organizar e cumprir cronograma de atividades cívicas, sociais, culturais e trabalhos curriculares complementares.

8 - Coordenar e orientar trabalhos diferenciados para os alunos como: questionários; seminários; debates; trabalho em grupo; relatório individual, fazendo o que for necessário para um bom desenvolvimento dos alunos.

9- Acatar as orientações dos superiores e tratar com respeito os funcionários, demais professores, alunos, pais e comunidade em geral;

10 - Desempenhar a função com competência, assiduidade, pontualidade, senso de responsabilidade, zelo, discrição e honestidade;

Cronograma de Trabalho:

* Horário corrido de aula das 07:35h às 11:35h e 13:15h às 17:15h (com intervalo para café: manhã das 10:00 as 10:15 e tarde das 15:30 as 15:45).

Tarefas:

- Recolher seus alunos na fila e encaminhá-los a sala de aula.
- Ministras suas aulas com inovação e com a qualidade e conteúdo proposto no currículo escolar.
- Ficar em constante observação ao aluno para poder ajudar em seu desenvolvimento.
- Realizar o preenchimento dos livros conforme orientado pela coordenação.
- Orientar e instigar os alunos quanto aos projetos da Instituição.
- Elaborar avaliações inovadoras e tradicionais em conjunto para chamar atenção dos alunos, fazendo com que aprendam com maior aproveitamento.
- Elaborar as questões do simulado dentro da formatação e data acordado previamente.
- Entregar na secretaria as notas no fim de cada trimestre para registro conforme acordado.
- Ser sempre ativo no intuito de perceber a situação em seu entorno e encontrar meios para melhorar o ambiente.
- Sempre zelar pelo bem estar do educando.
- Observar o cumprimento de suas atribuições em geral.

Catanduvas do Sul, 07 de dezembro de 2013.

Diretor(a) da Instituição:

RG: _____
Servidor(a) designado(a) a função:

Função e Perfil do (a) diretor (a):

- Função:

Responsável pela Instituição como um todo e deve estar sempre em observância das normas legais ou regulamentares como: Lei de Diretrizes e Bases, Estatuto da Criança e do Adolescente, Deliberações, Resoluções entre outras, parte financeira e deve gerir a Instituição que o ensino/aprendizagem esteja sempre em constante aperfeiçoamento acompanhando o cumprimento do Projeto Político Pedagógico, Regimento Escolar, Regulamento Interno, Calendário Escolar e desenvolvimento do educando.

- Perfil;

Qualificação acadêmica, experiência de vida, princípios da legalidade, imparcialidade, isonomia e discricção. Deve ainda ter percepção aguçada, visão inovadora e desenvoltura para lidar com alunos e comunidade escolar.

- Atribuições do (a) diretor (a).

1 - Estar em constante contato com a coordenação e secretaria para discutir orientações, currículo escolar e projetos a serem executados;

2 - Garantir que o currículo escolar e demais projetos constantes no Projeto Político Pedagógico seja cumprido em sua totalidade.

4 - Garantir meios para que os projetos da Instituição sejam desempenhados com qualidade e produtividade alcançando seus objetivos.

5 - Encaminhar os casos graves que não podem ser resolvidos pela Instituição para Conselho Tutelar, Rede de proteção ou Ministério Público.

6 - Garantir meios para cumprimento do cronograma de atividades cívicas, sociais, culturais e trabalhos curriculares complementares.

8 – Orientar a coordenação ajudar/incentivar os (as) professores (as) a fazerem trabalhos diferenciados para os alunos como: questionários; seminários; debates; trabalho em grupo; relatório individual, fazendo o que for necessário para um bom desenvolvimento dos alunos.

9- Acatar as orientações dos superiores e tratar com respeito os funcionários, professores, alunos, pais e comunidade em geral;

10 - Desempenhar a função com competência, assiduidade, pontualidade, senso de responsabilidade, zelo, discricção e honestidade;

11 - Zelar pelo bem estar dos educandos e dos educadores.

Cronograma de Trabalho:

* O diretor cumpre como todos 08:00 diárias de trabalho, porém tem um cronograma diferenciado, visto que suas atividades devem ser atendidas na Instituição como um todo e tem reuniões com frequência que exige sua presença.

Porém sua agenda deve ser de conhecimento de todos dentro da Instituição.

Catanduvas do Sul, 07 de dezembro de 2013.

Chefe do NRE-AM/SUL

_____ RG: _____

Servidor(a) designado(a) a função:

O processo da aprendizagem e da produção da Instituição como um todo deve ser concebido sob a ótica da;

- Ética: respeitar os valores morais da Instituição;
- Competência: retenção de conhecimento;
- Capacidade: saber aplicar e relacionar conhecimentos;
- Habilidade: saber aplicar o conhecimento de forma criativa e inovadora;
- Convivência: sentir-se realizado por ser competente capaz e hábil; e da
- Eficiência: Obter bons desempenhos na atividade sob sua responsabilidade.

Conforme disposto no Capítulo II Artigo 279 do Estatuto do Servidor Público referente aos deveres do funcionário público:

- I** - Assiduidade;
- II** - Pontualidade;
- III** - Urbanidade;
- IV** - Discrição;
- V** - Lealdade e respeito às instituições constitucionais e administrativas a que servir;
- VI** - Observância das normas legais o regulamentares;
- VII** - Obediência às ordens superiores, exceto quando manifestamente ilegais;
- VIII** - Levar ao conhecimento de autoridade superior irregularidades de que tiver ciência em razão do cargo ou função;
- IX** - Zelar pela economia a conservação do material que lhe for confiado;
- X** - Providenciar para que esteja sempre em ordem, no assentamento individual, sua declaração da família;
- XI** - Atender prontamente às requisições para defesa da Fazenda Pública e à expedição de certidões para defesa de direito;
- XII** - Guardar sigilo sobre a documentação e os assuntos de natureza reservada de que tenha conhecimento em razão do cargo ou função;
- XIII** - Apresentar-se decentemente trajado em serviço ou com uniforme que for destinado para cada caso;
- XIV** - Proceder na vida pública e privada de forma a dignificar sempre a função pública;
- XV** - Submeter-se a inspeção médica que for determinada pela autoridade competente;
- XVI** - Freqüentar cursos legalmente instituídos para aperfeiçoamento ou especialização;
- XVII** - Comparecer à repartição às horas de trabalho ordinário e às de extraordinário, quando convocado, executando os serviços que lhe competirem.

Todos devem inovar, avaliar, exigir e acompanhar para efetivar a aprendizagem e possibilitar o desenvolvimento, para os valores qualitativos sempre prevaleça o quantitativo.

Para o bom desempenho do gerenciamento integrado do ciclo PEAC nos diferentes segmentos, para chegar ao desejado ensino de qualidade, além da gestão integrada o gestor deve compreender a gestão humanística para melhorar o processo de transformação da Instituição e gerenciar a Instituição com maior eficiência. Mas para essa transformação é imprescindível investir na área humana, propiciar formas para que o conhecimento individual seja agregado com o conhecimento coletivo criando novos valores, onde em qualquer processo dentro da Instituição desde o menor até a integração com todos os atores envolvidos, como os demais setores dentro da Instituição, instâncias colegiadas, comunidade escolar, e recursos sejam pensados e/ou entendidos como instrumentos que irão levar a Instituição a resultados eficazes e com qualidade.

De acordo com Both (2011), todo ser humano, quer por qualificação acadêmica, quer por experiência de vida simplesmente, possui a faculdade de decidir. Assim pode-se afirmar que a experiência de vida também ajuda a fazer a escola.

5.3 Recursos

De acordo com Galbraith (um dos pesquisadores que Morgan analisou os trabalhos), mais do que nunca é preciso reagir e mostrar que a condição humana é capaz de promover outro caminho. Um arranjo lateral consiste de uma estrutura descentralizada, em que os departamentos trabalham juntos para alcançar um objetivo comum, a criação de uma estrutura lateral, promove uma comunicação aberta entre os servidores e/ou funcionários quebrando barreiras comumente associados com uma estrutura organizacional centralizada. Promovendo trabalho em equipe e informações compartilhadas, que por sua vez leva a uma força de trabalho bem informada e capaz de tomar decisões rápidas.

Visto que a autonomia financeira, materiais e infraestrutura da gestão é restrita, como aquisição materiais com as verbas destinadas as Instituições que já vêm pré-estabelecidas, e as normativas educacionais que também já vêm

estipuladas pela Secretaria de Educação do Estado, vamos trabalhar somente com o gestor.

Desta maneira esse trabalho se restringe somente a gestão operacional de pessoas, visando como resultado final a qualidade educacional da Instituição. Para tanto, cada setor e cada atividade deve ter um PT - plano de trabalho descritivo e registrado, onde cada educador deverá executar sua atividade com excelência, para que assim possam acontecer às ações simultâneas entre todos os setores da Instituição, como exemplo: biblioteca, coordenação, cozinha, direção, laboratório de informática, laboratório de biologia, física e química, sala de aula, sala de apoio, serviços gerais e projetos existentes.

Para melhoria a médio e longo prazo, a sugestão é que utilize a gestão estratégica inversa onde as Instituições possam ter autonomia de fazer as solicitações de materiais necessários para o bom desenvolvimento da educação, e que sejam realmente atendidas. Atualmente a autonomia da gestão em uma Instituição pública de ensino é mínima, visto que, os educadores são contratados a partir de concurso e/ou contratos temporários, ambos por editais públicos e são classificados somente a partir de títulos, em momento algum é realizado teste de perfil do educador. Os materiais são enviados como objetos políticos das secretarias para as Instituições pelo método de empurrar estoque, reparos e reformas quando acontece também é como objeto de política, esporadicamente uma ou outra instituição consegue um reparo quando solicitado.

5.4 Resultados esperados

Com a mudança estrutural na gestão a partir da implantação do PEAC e gestão de pessoas o resultado esperado é um ensino de qualidade, onde os educadores e educandos estejam unidos por uma real formação, atuando em parceria colaborativa, que os levarão a progressão do educando que tenha demonstrado real desenvolvimento de qualidade mediante os conhecimentos adquiridos nesse percurso levando-os à promoção/aprovação direta por média, ou seja, por mérito do aluno, sem precisar recorrer à aprovação por conselho de classe.

O acompanhamento dos resultados deverá ser através de relatórios e conferências das médias trimestrais e anuais, tais resultados deverão ser utilizados

como indicadores quantitativos durante um período de cinco anos consecutivos. Com objetivo de que as médias apresentadas mantenham-se entre 7,0 (sete vírgula zero) e 10,0 (dez vírgula zero). Hoje para aprovação na rede de ensino pública Estadual o educando precisa obter uma média igual ou superior a 6,0 seis vírgula zero e frequência igual ou superior a 75% (setenta e cinco por cento), e quando não alcança a média necessária beneficia-se da aprovação por conselho de classe.

Para o educando possa alcançar a meta estipulada a sua formação deve-se dar por meio de aulas ministradas com qualidade onde se consiga ensinar o conteúdo planejado no PPP em sua totalidade, para que os alunos tenham embasamento suficiente para continuação da próxima seriação e no final da educação básica estejam realmente preparados para ingressar no ensino superior é conseqüentemente alcancem uma boa trajetória na vida profissional.

Os resultados esperados dependem das avaliações de desempenhos contínuas de acordo com plano de trabalho e organização do PEAC implantado na Instituição e obtenção de um produto final de qualidade, ou seja, “ensino de qualidade”. E conseqüentemente irá apresentar bons resultados nas indicações de qualidade analisada pelas avaliações pontuais de verificação do MEC a partir da Prova Brasil, sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), que são avaliações para diagnóstico em larga escala e têm o objetivo de avaliar a qualidade do ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro. E ainda a partir do Sistema de Avaliação da Educação Básica do Paraná (SAEP), que segue o mesmo sistema de verificação.

5.5 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas

Tempo escasso para manutenção da gestão operacional através do ciclo PEAC, que demanda de tempo para fazer as avaliações das ações executadas através do planejamento e plano de trabalho. Visto que os resultados esperados dependem das avaliações de desempenhos contínuas e manutenção caso necessário. Neste caso a medida preventiva é persistência e disciplina pessoal até que tal ferramenta torne-se hábito, a partir da hora que todos os setores estiverem com os desempenhos de acordo com o planejamento o tempo de cada um será mais bem ministrado.

Troca de gestor, visto que o mandato de diretor escolar é de três anos, e dependendo do perfil e da visão do novo diretor, pode-se manter a gestão operacional, o que pode manter a instituição com indicadores de desempenhos extraídos e/ou avaliados de forma correta, dentro do princípio da moral, da ética e de acordo com o plano de trabalho e organização (PEAC) da Instituição, para que o produto final seja de qualidade, ou este modelo de gestão pode ser deixado de lado, e adotada outra postura onde os dados coletados possam não ser seguros ou ainda sofrer alterações propositais o que altera totalmente os resultados, levando a um resultado maquiado, em curto prazo consegue-se elevar os resultados de aprovação e reprovação, mas em longo prazo leva a Instituição à decadência, destruindo toda a força do trabalho compartilhado em equipe, e conseqüentemente regride ao ensino de baixa qualidade.

Esse risco é difícil de prever, visto que estamos falando do ser humano, o que se deve fazer é conhecer bem os candidatos a direção da Instituição e analisar as propostas contempladas no plano de gestão de cada candidato, e optar, pelo melhor para a instituição, o que é complicado por nem sempre o melhor é o caminho mais fácil o que pode levar a comunidade a votar em um candidato menos exigente em relação a qualidade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que a escola alcance seu objetivo como produtora de conhecimento é necessário que haja articulação de estratégias para a execução do processo. Precisa de maior comprometimento de toda comunidade escolar, nas organizações democraticamente administradas os funcionários são envolvidos no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, no estabelecimento de manutenção de padrões e desempenho, e na garantia de que a organização está atendendo adequadamente a qualidade esperada.

Para que se mantenham os bons resultados nas avaliações qualitativas tanto nos diversos segmentos dentro da Instituição quanto a troca de ensino aprendizagem bilateral entre educadores e educandos, o trabalho de avaliação Institucional a partir da gestão operacional em conjunto com um projeto político pedagógico compromissado e ativo deve ser contínuo.

Em continuidade a este, para que os resultados de avaliação bilateral se propaguem entre todas as Instituições de Ensino Público, além das melhorias pontuais de gestão sugerida neste trabalho, necessita com urgência capacitação continuada específicas para os gestores, e ainda mudança na gestão logística nas secretarias de Estado tanto para equipar quanto para repor os mobiliários, eletrodomésticos, equipamentos laboratoriais e informática, tecnologias de Informações “sistemas on line com maior capacidade e agilidade”, assim além da gestão operacional e pedagógica pode-se contar com apoio material. Também à necessidade de mudança na secretaria de obras para manutenção de infraestrutura realizando melhorias e/ou reparos na parte física, evitando assim, desgaste dos prédios públicos. Outro ponto que deve haver mudanças é nas verbas destinadas a educação para aquisição de material, para melhor investimento *in loco* é preciso maior autonomia para os gestores quando aos gastos com a verba pública, visto que quem está dentro da Instituição sabem melhor quais são as prioridades.

7 REFERÊNCIAS

BERGUE, Sandro Trescastro. **Cultura e mudança organizacional**. – Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2010. 106p. : il.

BOTH, Ivo José. **Avaliação Planejada, Aprendizagem Consentida: é ensinando que se avalia, é avaliando que se ensina**. 3ª Ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

CECDAS, **Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro – EFM**. Disponível em <<http://www.cakadhelmarsicuro.seed.pr.gov.br/modules/noticias/>>. Acesso em 10 out. 2013.

CORDIOLLI, Marcos Antonio. **Sistemas de ensino e políticas educacionais no Brasil**. 1º ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

EDUCAÇÃO. **Plano de Ações Descentralizado – PAD**. Disponível em. <<http://www.educacao.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=235>>. Acesso em 11 de out. 2013.

ESTATUTO DO SERVIDOR. **Funcionários Civis do Paraná, Lei 6174 DOE 20/11/1970**. Curitiba: Palácio do governo, 1970.

GESTÃO ESCOLAR, **Descentralização Financeira**. Disponível em <<http://www.consultaescolas.pr.gov.br/consultaescolas/f/fcls/escola/visao>>. Acesso em 20 de out. 2013.

GROCHOSKA, Marcia Andreia. **Organização Escolar: perspectivas e enfoques**. 1ª ed. São Paulo: Ibpex, 2011.

LÜCK, Heloísa, *et al.* **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 2ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão Operacional**. 2ª. ed. reimp. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2012. 198p. : il.

MEC, **Ministério da Educação do Brasil**. Disponível em < http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&id=210&Itemid=324. Acesso em 10 out. 2013.

PEDAGÓGICO, Divisão de Apoio. **O repensar do Processo: coletânea de técnicas de ensino**. 2ª ed. Curitiba: Champagnat, 1993.

PPP - CECDAS. **Projeto Político Pedagógico: Colégio Estadual do Campo Dr. Adhelmar Sicuro – EFM**. Contenda, 2011.

ROSA, Rodrigo de Alvarenga. **Gestão Logística**. 2ª. ed. reimp. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2012. 176p. : il.

SANTOS, Anselmo Luís dos; ARAÚJO, Fátima Fernandes de. CEPAM; UNICAMP e INSTITUTO DE ECONOMIA. **Construindo o Diagnostico Municipal**. São Paulo: 2008.

SEED, **Secretaria de Estado da Educação**. Disponível em <<http://www.educacao.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=342>>. Acesso em 11 out. 2013.

SOUZA, Paulo Renato. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394**. Brasília, 1996.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Inovações e Projeto Político Pedagógico: Uma relação regulatória ou emancipatória?** Cad. Cedes, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, dezembro 2003.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de Estudos e de Pesquisa em Administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; UAB, 2012. 160p. : il.

1 APÊNDICES

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom () Regular Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom () Regular Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom Regular () Ruim () 5) Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom () Regular Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom () Regular () Ruim Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom () Regular Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom () Regular Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

Relacionamentos interpessoais,

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () 5) Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. () Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

Maior comprometimento de toda comunidade escolar.

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo

Sobre a Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom Regular () Ruim () 5) Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom () Regular Ruim () Péssimo ()
- 8) Participação setoriais: Ótimo () Bom () Regular Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

O relacionamento (entre) interpessoal e profissional, dando ênfase a especificidade de cada profissional para que não interfira na função de outros colegas.

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato sensu de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo (X)
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim (X) Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom () Regular (X) Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () 5) Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom () Regular (X) Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. (X) Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

* Todos os professores seguem a mesma linha de trabalho.
* A escola deveria ter mais autonomia.

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom (X) Regular (X) Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. (X) Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

Relacionamentos entre funcionários (professores, agentes I e II, pedagogos e direção)

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom () Regular (X) Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim (X) Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo (X) Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo (X) Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo (X) Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo (X) Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo (X) Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. (X) Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

Não só nessa instituição, mas em todas as escolas há uma grande necessidade de os professores serem preparados para adequar o currículo à realidade dos alunos para deixarmos de ser cumpridores de grade.

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. () Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

*Em conjunto com os órgãos competentes quanto aos
shéis da estrutura e espaço físico do escola.*

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom () Regular (X) Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom () Regular (X) Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom () Regular (X) Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom (X) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. (X) Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

São vários as modificações que necessitam ser feitas mais tem o devido tempo muitos coisas já estão sendo feitas, sendo assim, não temo mais a duvidas.

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

3) À organização do espaço escolar: Ótimo (Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()

4) Processo da Gestão: Ótimo (Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()

5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo (Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()

6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom (Regular () Ruim () Péssimo ()

14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. (Sim () Não

15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

É preciso que cada funcionário deva cuidar de suas atribuições de seu setor, não interferindo no dos outros.

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom () Regular (x) Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom (x) Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo (x) Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. (x) Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

Melhor comunicação, infraestrutura

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA ATRAVÉS DE ABORDAGEM QUALITATIVA E INDIVIDUAL NAS DEPENDÊNCIAS DO COLÉGIO ESTADUAL DO CAMPO DR. ADHELMAR SICURO – CONTENDA PARANÁ.

- 1) Qual sua opinião sobre as leis educacionais brasileira: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 2) Qual sua opinião quanto à qualidade na educação brasileira: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()

Sobre a atividade humana na Instituição qual sua opinião sobre:

- 3) À organização do espaço escolar: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 4) Processo da Gestão: Ótimo Bom () Regular () Ruim () Péssimo ()
- 5) Processo da coordenação pedagógica: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 6) Desenvolvimento do quadro docente: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 7) Desenvolvimento do quadro de funcionários: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 8) Comprometimento intersetorial: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 9) Qualidade do currículo proposto no PPP: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 10) Desenvolvimento em sala do currículo proposto: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 11) Desenvolvimento da Instituição: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 12) Qual sua avaliação dessa Instituição: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 13) Qual sua avaliação dessa Instituição em comparação a outra que você trabalha ou já trabalhou considerando todos os quesitos acima: Ótimo () Bom Regular () Ruim () Péssimo ()
- 14) Em sua opinião a forma e/ou qualidade da gestão escolar interfere no resultado final obtido na Instituição. Sim () Não
- 15) O que você acha que precisa melhorar dentro dessa Instituição.

Precisa que cada funcionário deve cuidar de sua atribuições de seu setor, não interfere no trabalho dos demais

Essa pesquisa tem como objeto exclusivo coleta de informações para estruturação do projeto de conclusão de curso:

Pós Graduação lato senso de Gestão Pública - UFPR.

Aluna: Fabiana do Carmo Ferreira

Contenda, outubro de 2013