



ESTADO DE SANTA CATARINA

Secretaria de Estado da Educação
Diretoria de Gestão da Rede Estadual

GESTÃO ESCOLAR
ORIENTAÇÕES PARA O GESTOR ESCOLAR

Instrumento destinado à orientação e suporte
de trabalho para Diretores de Escola.

Florianópolis
Janeiro/2016

GOVERNADOR DO ESTADO DE SANTA CATARINA

João Raimundo Colombo

VICE-GOVERNADOR

Eduardo Pinho Moreira

SECRETÁRIO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO

Eduardo Deschamps

SECRETÁRIA ADJUNTA

Elza Marina da Silva Moretto

DIRETORA DE GESTÃO DA REDE ESTADUAL

Marilene da Silva Pacheco

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Coordenação Geral

Maristela Aparecida Fagherazzi – DIGR/Coordenadora da Comissão Estadual de Gestão Escolar

Elaboração

Alessandro dos Santos Frazão – DIGR/Gestão Escolar

Carin Deichman – DIGR/Gestão Escolar

Maristela Aparecida Fagherazzi – DIGR/Gestão Escolar

Rosimeri Jorge da Silva – DIGR/Gestão Escolar

Sandro Medeiros – DIGR/Gestão Escolar

Colaboradora

Olires Marcondes do Espírito Santo – DIGR

Revisão Gramatical

Olires Marcondes do Espírito Santo – DIGR

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	4
1. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	5
2. O PAPEL DO DIRETOR DE ESCOLA	6
3. ATRIBUIÇÕES DO DIRETOR DE ESCOLA	7
3.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA - DIMENSÕES: ADMINISTRATIVA E FÍSICA	8
3.1.1 Regime de Gestão de Pessoas	8
3.1.2 Estágio Probatório.....	9
3.1.3 Distribuição de Aulas e Criação de Turmas	10
3.1.4 Patrimônio.....	10
3.1.5 Dados do Sistema de Ensino	11
3.1.6 Legalidade, Regularidade e Autenticidade da Vida Escolar dos Estudantes	12
3.1.7 Acompanhamento do Cotidiano Escolar	12
3.1.8 Relacionamento Participativo com a Comunidade Local e Escolar	13
3.1.9 Organização e Registro de Documentos.....	14
3.1.10 Construção, Reforma ou Ampliação	15
3.1.11 Situações Emergenciais.....	15
3.1.12 Serviços Ofertados	16
3.1.13 Solenidades, Festas e Formatura	16
3.1.14 Grêmios Estudantil, APP e Conselho Deliberativo.....	16
3.1.15 Documentos Recebidos e Expedidos	17
3.2 GESTÃO DEMOCRÁTICA: DIMENSÃO PEDAGÓGICA	18
3.2.1 Currículo e Planejamento	18
3.2.2 Organização do Cotidiano Escolar.....	20
3.2.3 Avaliação Institucional e Escolar	21
3.2.4 Organização do Tempo Escolar	22
3.2.5 Livro Didático	23
3.2.6 Formação Continuada: Professores e Funcionários.....	24
3.2.7 Desempenho dos Estudantes	25
3.2.8 Conselho de Classe Participativo	25
3.2.9 Projetos Pedagógicos	26
3.2.10 Frequência Escolar	27
3.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA: DIMENSÃO FINANCEIRA	27
3.3.1 Prestação de Contas dos Programas e Aplicação dos Recursos	27
3.3.2 Gestão Físico Financeiro.....	29
3.3.3 Legalidade, Transparência e Divulgação dos Recursos.....	30
4. REFERÊNCIAS	30

APRESENTAÇÃO

Este documento tem por objetivo estabelecer diretrizes para a realização de uma efetiva gestão democrática, pautada nos processos de participação coletiva, perspectivando a aprendizagem e o sucesso do estudante. Espera-se que esse instrumento possa auxiliar o diretor de escola e sua equipe no processo de gestão, oferecendo parâmetros instrumentais e organizacionais inerentes ao funcionamento de uma Escola democrática, voltada para a inclusão educacional e social e, sobretudo, focada na aprendizagem dos estudantes.

Considera-se que este documento não está fechado, nem concluído, mas aberto à complementação a partir de outras vivências realizadas numa construção coletiva.

Entendendo que o eixo norteador de todo o processo de gestão é o Político-Pedagógico, desafio maior a ser enfrentado pelo Diretor, equipe pedagógica e comunidade escolar, durante o desenvolvimento do trabalho nos diferentes contextos escolares, é imprescindível que os diretores reconheçam todos os processos de planejamento, implementação e avaliação das ações político-pedagógicas, administrativas, físicas e financeiras.

Não se pretende apresentar uma lista de ações a serem seguidas de forma automática, mas sim um material que possibilite estimular o exercício da prática de uma gestão aberta ao diálogo e ao comprometimento coletivo.

As orientações abordadas estão voltadas para a reflexão dos processos democráticos que devem ser analisados e discutidos entre o Diretor e toda a equipe escolar, bem como entre os colegiados correlatos à escola. Além disso, proporcionam e incentivam a realização da construção de novas concepções, novos conhecimentos e, sobretudo, serve como instrumento norteador da criação de novas práticas e de novos espaços de interação, buscando a identificação e a solução para as demandas e necessidades do cotidiano escolar.

Enfatiza-se neste material que seja proporcionada a participação efetiva da comunidade, bem como de todo o colegiado escolar na construção e na reavaliação do Projeto-Político-Pedagógico (PPP), no planejamento e na execução dos recursos financeiros. Entende-se assim, que, somente dessa forma a escola terá o direito de agir com autonomia e liberdade, visto que estará amparada pelas legislações que viabilizam a realização de ações sem ferir os objetivos e obrigações educacionais e sociais, garantindo aos estudantes um ambiente que propicie a troca de experiências educacionais significativas.

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Reconhecendo que a **Gestão Escolar Democrática** é a maneira de reger uma Escola de forma que permita a participação de toda a comunidade escolar, com transparência e democracia, Vieira (2005) afirma que esse tipo de gestão “é um importante desafio na operacionalização das políticas de educação no cotidiano da escola”. Reforçando esse pensamento, Aléssio (2015, p.14), acrescenta que:

[...]uma proposta de gestão democrática é um desafio cotidiano, pela necessidade de superação da falta de uma cultura de participação, da falta de incentivo à participação dos pais, alunos e professores nas decisões da escola e também pela cristalização de práticas diretivas e, muitas vezes, elitistas e hierárquicas. A realidade das relações clientelistas e corporativas e a fragilidade institucional das instâncias de participação reforçam a série quase infindável desses desafios cotidianos. Os níveis de representações sobre relações democráticas e seus valores também contribuem para a dificuldade de compreensão de que o objetivo final de uma gestão democrática é a garantia de um processo de ensino-aprendizagem que promova a melhoria da aprendizagem dos estudantes.

Apesar dos inúmeros desafios, esse tipo de gestão conta com uma gama de documentos que garantem a realização democrática de atuação, entre eles a Constituição Federal de 1988 que estabelece a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” como um dos sete princípios a serem observados ao se ministrar o ensino (Art. 206, Inciso VI). Reforçando a Carta Magna brasileira, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDBEN), de 1996, em seu Art. 3º, estabelece que o princípio constitucional, conforme o discorrido no inciso: VIII, a “gestão democrática do ensino público” deve ser efetivada “na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Reafirmando esses princípios legais a Lei Complementar nº 170/1998, dispõe sobre o Sistema Estadual de Educação de SC, no Capítulo V, trata especialmente da gestão democrática da Educação Pública, em seu Art. 18, demonstrando que a gestão democrática deve ser entendida como ação coletiva e prática. Já no Art. 19 considera que essa prática trata de “instrumentos destinados a assegurar a gestão democrática da educação pública”. A partir de então o tema “Gestão Escolar Democrática” tem se tornado um dos mais discutidos e pesquisados assuntos entre os estudiosos da área educacional.

Na Rede Estadual de Ensino de Santa Catarina, o processo de Gestão Escolar Democrática começa a ganhar força com a criação e fortalecimento dos órgãos colegiados das Escolas (APP – Associação de Pais e Professores e CDE- Conselho Deliberativo Escolar), e pela legislação vigente, DECRETO SC Nº 1794/13, alterado pelos decretos Nº 243/15, Nº 284/15 e Nº 307/15, que estabelecem a escolha pela comunidade escolar do Plano de Gestão Escolar, elaborado pelo membro efetivo do magistério público estadual. Esse mesmo Decreto

trata do princípio da gestão democrática e da autonomia escolar, priorizando a qualidade educacional, promovendo a transparência dos processos pedagógicos, administrativos e financeiros. Enfatiza ainda, no Art. 3º, que “a autonomia escolar, respeitada a legislação vigente, se manifesta por meio da participação da comunidade escolar na construção do Projeto-Político-Pedagógico (PPP) como expressão de suas relações sociais internas e externas, interdependentes e articuladas de forma pedagógica, administrativa e financeira”.

Diante disso, entende-se que todo o processo democrático implica em compartilhar ações de forma descentralizada, possibilitando fomentar mais responsabilidades nas equipes gestoras das escolas.

1. O PAPEL DO DIRETOR DE ESCOLA

Todo o trabalho na escola não pode ser solitário. O diretor, como líder da escola, deve envolver sua equipe de professores, coordenadores, orientadores e funcionários no planejamento, na avaliação e na execução das tarefas. Além de garantir uma gestão transparente e democrática, saber delegar é fundamental para dar conta do trabalho. A articulação e parceria entre todos os profissionais deve sempre visar à meta principal de toda e qualquer escola: a aprendizagem dos alunos. (Revista Escola, 2013).

Considerando que a meta principal da gestão escolar está vinculada a aprendizagem do aluno, a gestão democrática como princípio constitucional, reposto no Plano Nacional de Educação, no Plano Estadual de Educação, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e no sistema Estadual de Ensino de Santa Catarina, tem se apresentado na sociedade atual como um importante tema de debate. A partir desses parâmetros legais, a gestão escolar configura-se em um novo modo de administrar os processos escolares, numa perspectiva democrática que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo.

Reconhece-se que os processos de democratização e descentralização têm transformado o ambiente escolar e educacional, criando desafios importantes para o Gestor Escolar, num movimento histórico em que as pessoas exigem este novo modo de ser nas relações de poder entre os diversos grupos hierárquicos.

Esse novo modo de administrar requer do gestor maior comprometimento com os principais fatores apresentados na Carta Magna brasileira, em seu Art. 37 (Constituição Federal), que expõe os princípios que devem reger a administração pública, sendo eles a moralidade, a legalidade, a impessoalidade, a publicidade e a eficiência. Esses princípios

precisam nortear a Escola em todos os seus segmentos, direcionados por uma gestão democrática que deve realizar um trabalho articulado, com transparência, por meio do diálogo, valorizando a justiça e o ser cidadão.

Com o olhar voltado a esses paradigmas, o diretor tem como incumbência conciliar as demandas burocráticas e políticas com as pedagógicas, propiciando a participação de toda comunidade escolar ao gerir os recursos públicos, a formação dos professores e dos funcionários, a construção do Projeto-Político-Pedagógico (PPP), as demandas cotidianas, as relações interpessoais, garantindo o processo pedagógico e o sucesso dos estudantes na perspectiva de uma escola cidadã.

Esse processo torna-se efetivo quando se caminha em direção ao cumprimento das metas pactuadas por meio do Plano de Gestão Escolar, amparadas do pelo Decreto SC nº 1794/13, de 15 de outubro de 2013, estabelecendo que a “Gestão Escolar da Educação Básica e Profissional da Rede Estadual de Ensino, em todos os níveis e modalidades, deve contar com a participação da comunidade escolar, considerando os princípios da gestão democrática e a autonomia escolar. Tendo por finalidade priorizar a qualidade educacional e promover a transparência dos processos pedagógicos e administrativos”.

2. ATRIBUIÇÕES DO DIRETOR DE ESCOLA

Considerando que o Diretor de escola é, primeiramente, o coordenador do Projeto-Político-Pedagógico (PPP), faz-se necessário que pratique todos os atos relativos à Gestão da Escola em consonância com o referido documento e com o Plano de Gestão Escolar (PGE), respectivamente aprovados pela comunidade escolar e os órgãos de decisão colegiada. É pertinente seu comprometimento com a finalidade da escola, situando o foco no pedagógico, devendo, ainda, ter a habilidade para gerir conflitos, criando espaço de interlocução entre a comunidade escolar, respeitando os diferentes saberes, as diferentes identidades e envolvendo as diversas instâncias de participação, como os Conselhos e Fóruns.

Para que isso se concretize é necessário ter uma agenda escolar construída coletivamente, comprometendo e envolvendo todos os membros da escola, em momentos diferenciados no pensar e no executar as propostas que envolvem a dinâmica da vida escolar. Constituindo-se, assim, maior liberdade para o aprender e para o ensinar.

Além desses fatores, é necessário que o gestor, antes de tomar qualquer decisão, paute-se nas legislações vigentes.

3.1 Gestão Democrática - Dimensões: Administrativa e Física

3.1.1 Regime de Gestão de Pessoas

- I. Garantir no PPP o registro das funções do quadro de pessoal, estabelecendo as competências de atuação.
- II. Coordenar e organizar o quadro de pessoal da escola, respeitando as determinações da Secretaria de Estado da Educação – SED.
- III. Manter atualizado o cadastro e registro funcional dos servidores em efetivo exercício na unidade escolar.
- IV. Manter arquivadas todas as informações sobre a vida funcional dos profissionais que passaram pela instituição.
- V. Conservar arquivados todos os documentos que tratam da vida funcional dos funcionários inativos, até mesmo daqueles que trabalharam por algum período.
- VI. Definir uma sala, ou espaço, para a guarda dos documentos funcionais, utilizando-se das regras para arquivamento.
- VII. Garantir a lisura das informações pessoais e dos registros relativos à vida funcional dos servidores, observando a normatização presente no PPP da Unidade Escolar - UE.
- VIII. Acompanhar o registro de frequência dos funcionários, observando o efetivo cumprimento das normas legais, em livro próprio quando não possuir ponto eletrônico.
- IX. Registrar em livro próprio qualquer tipo de afastamento (faltas, saídas, férias, licenças) justificado ou injustificado dos servidores da UE.
- X. Criar um protocolo para registro de recebimento dos atestados médicos;
- XI. Orientar os servidores sobre os direitos e deveres quanto ao vale transporte, ao vale alimentação, a licença saúde, a licença prêmio, as férias e outros.
- XII. Orientar os servidores e cumprir os prazos para encaminhamento de progressão funcional, de remoção, de licença prêmio, de concurso de ACT e outros.
- XIII. Registrar qualquer situação de indisciplina dos servidores, principalmente quando passível de processo administrativo, encaminhando relatório à Gerência de Educação – GERED e acompanhando o andamento do processo.

- XIV. Aplicar as penalidades disciplinares aos professores e funcionários quando necessário, segundo as disposições do Projeto Político Pedagógico - PPP e Legislação vigente.

Comentário:

As situações que gerarem processo administrativo devem ser tratadas conforme o previsto na legislação específica. O acusado tem amplo direito a defesa, por isso, existe a necessidade de que todas as ações, realizadas antes do envio dos documentos à GERED, estejam registradas e documentadas.

As normas de organização e convivência com a comunidade devem constar no PPP.

O regime disciplinar para os servidores encontra-se estabelecido no Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis, Estatuto do Magistério Público do Estado, na Constituição Estadual e Federal e na Consolidação das Leis de Trabalho.

3.1.2 Estágio Probatório

- I. Viabilizar e acompanhar a avaliação do estágio probatório, garantindo seus registros.
- II. Criar e/ou fortalecer a comissão de estágio probatório, mantendo disponíveis os documentos e a legislação pertinente.
- III. Garantir que a comissão de avaliação do estágio probatório realize acompanhamento e registre a Avaliação Especial de Desempenho-AED - nos quatro encontros anuais.
- IV. Determinar o registro das observações decorrentes do processo avaliativo do estágio probatório no formulário específico do AED, com o objetivo de diagnosticar e acompanhar o grau de desenvolvimento e comportamento de cada servidor nos requisitos de idoneidade moral, assiduidade, disciplina, eficiência, produtividade e dedicação às atividades educacionais.
- V. Cientificar e esclarecer ao estagiário as observações registradas no AED.
- VI. Analisar as ocorrências observadas e preencher, no término de cada ano, o Formulário de Resultado da Avaliação de Desempenho-AED.
- VII. Encaminhar o formulário da AED à GERED ao completar cada período de um ano.

Comentário:

A Avaliação Especial de Desempenho - AED será utilizada para conferir estabilidade ao servidor público.

Esse processo caracteriza-se pelo acompanhamento contínuo do servidor e também pelo registro de seu desempenho na consecução de suas atividades e metas.

3.1.3 Distribuição de Aulas e Criação de Turmas

- I. Deve ser realizada conforme Orientações da Secretaria de Estado da Educação - SED.
- II. Criar turmas respeitando os critérios da legislação e as orientações da Secretaria de Estado da Educação – SED.
- III. Coordenar a distribuição das aulas, observando a legislação em vigor e as orientações da SED.
- IV. Abrir vagas remanescentes, vinculadas e excedentes e encaminhar para a contratação de ACT, conforme a legislação e as orientações da SED.

Comentário:

Para a criação das turmas é necessário considerar a clientela e a demanda da comunidade escolar, sendo este fator determinante no número de horas aulas a serem disponibilizadas. Após esta etapa, os professores efetivos realizam a escolha das aulas, devendo ser registrado sempre em ata a conclusão do processo. Observar, nesse processo, que as aulas dos professores afastados (lotados na UE) devem ser vinculadas ao nome deste professor.

3.1.4 Patrimônio

- I. Zelar e conservar todos os bens disponíveis na UE, comprometendo todos os segmentos da escola, conforme metas estabelecidas no Projeto-Político-Pedagógico - PPP e legislação vigente.
- II. Manter atualizado o tombamento de todos os bens móveis e imóveis.
- III. Utilizar formulários próprios para a atualização dos dados sobre os bens (baixas e inclusões).

Comentário:

Todos os bens, antes de serem adquiridos, devem ser levados a apreciação dos representantes de todos os segmentos da escola, devendo constar em ata o que foi discutido na assembléia geral.

Os bens patrimoniados, tanto os sucataáveis, ou incineráveis, precisam de um registro de baixa. No caso dos sucataáveis devem ser devolvidos ao órgão responsável (SED ou Agência de Desenvolvimento Regional - ADRs), seguidos com a ata de baixa e a lista de devolução assinada pelo diretor e funcionário que recebeu o bem.

Quando um bem for adquirido com recurso da APP, é necessário fazer um documento de doação deste ao Estado - SED, para que o bem seja patrimoniado. Posteriormente o número do patrimônio deverá ser enviado à empresa responsável pela guarda deste.

3.1.5 Dados do Sistema de Ensino

- I. Acompanhar e fiscalizar, por meio de relatórios, o registro do censo escolar no Educacenso; ficando atento a abertura e ao fechamento do sistema.
- II. Acompanhar e fiscalizar o registro da vida escolar dos estudantes no SISGESC, utilizando-se de relatórios bimestral, semestral e anual.
- III. Acompanhar e fiscalizar o registro da distribuição das aulas e as devidas enturmações.
- IV. Acompanhar e fiscalizar no Sistema Presença, na página <http://frequenciaescolarpbf.mec.gov.br>, o registro de faltas dos estudantes, observando o percentual destas que são determinantes para o recebimento do Bolsa Família.
- V. Acompanhar e fiscalizar, no Sistema Apoia, o registro da situação de frequência do estudante, observando o andamento de processo quando houver (Escola/Conselho Tutelar/Ministério Público), verificando a possibilidade da resolução da situação.

Comentário:

O acompanhamento dos registros no Censo Escolar é de suma importância, pois eles são determinantes para a base de cálculo dos recursos públicos que serão repassados para a execução dos programas, dos projetos e da manutenção da Unidade Escolar.

Da mesma forma, os dados do SISGESC garantem a enturmação e mantêm o registro de todos os documentos relativos à vida escolar do estudante, bem como a distribuição de aulas aos professores.

O “tutorialpresenca.mec.gov.br” serve de auxílio à navegação no Sistema Presença.

3.1.6 Legalidade, Regularidade e Autenticidade da Vida Escolar dos Estudantes.

- I. Garantir protocolo interno de entrega de documentos escolares.
- II. Garantir o registro e cadastro dos dados dos estudantes e familiares, considerando os dados solicitados pelo SISGESC, assinados pelos responsáveis da informação.
- III. Criar um espaço na sala dos professores, disponibilizando pastas, para que sejam realizados os registros de ocorrências apontadas no formulário do Apoia, bem como para o registro de outras notificações registradas em formulários de outras entidades.

Comentário:

O protocolo de registro dos atestados médicos dos estudantes é a garantia que a instituição tem de salvaguardar-se de qualquer contratempo em relação às faltas justificadas dos alunos. Esse documento deve ser disponibilizado e divulgado aos docentes (ex.: mural ou sistema interno na Web) para conhecimento e registro no diário de classe.

3.1.7 Acompanhamento do Cotidiano Escolar

- I. Criar grupo *online*, no *email* ou no *whatsapp*, com o objetivo de facilitar o trâmite das informações. Por exemplo, no caso de uma falta planejada de um docente ou servidor é possível realizar a negociação de reposição de aulas/dias ou a antecipação de dias de trabalho e ou substituto.
- II. Criar um protocolo de identificação na entrada do prédio da escola para os funcionários e estudantes, contemplando também os visitantes, estes deverão ser anunciados e autorizados.
- III. Não permitir qualquer tipo de interrupção, não autorizada, das aulas e dos projetos, que venham interferir no calendário escolar.
- IV. Não permitir, em hipótese alguma, a realização de estágio na escola sem a prévia autorização da Gerência de Educação – GERED/Secretaria de Estado da Educação – SED.
- V. Não permitir a divulgação de serviços ou de outros fins sem a prévia autorização da Gerência de Educação – GERED/Secretaria de Estado da Educação – SED.
- VI. Controlar o fornecimento individual da merenda escolar.

- VII. Garantir o cumprimento das 800 (oitocentas) horas anuais, distribuídas em um mínimo de 200 (duzentos) dias de efetivo trabalho escolar, de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação.
- VIII. Definir com o coletivo escolar o calendário e apresentá-lo à comunidade, adequando-o as especificidades da comunidade/região, respeitando a legislação;
- IX. Manter o calendário escolar disponível, de forma que toda a comunidade escolar possa ter acesso a ele a qualquer tempo.
- X. Divulgar todas as informações de interesse da comunidade escolar e ou orientação recebidas dos órgãos centrais da administração estadual.

Comentário:

Sempre que ocorrer alteração no cotidiano escolar que afete o calendário, o serviço de alimentação precisa ser comunicado com antecedência (eventos na escola, saída de campo, aulas aos sábados, entre outros) para o planejamento da alimentação.

Vale ressaltar que somente tem direito a alimentação os alunos matriculados na educação básica pública em estabelecimentos onde a alimentação é mantida pela União, e ainda das escolas indígenas e quilombolas.

Portanto, é vedado aos professores, merendeiras e funcionários a alimentação escolar.

O diretor que descumprir a Lei poderá sofrer sindicância da GERED e SED, ficando sujeito às penas disciplinares previstas no Estatuto do Magistério Público Estadual.

3.1.8 Relacionamento Participativo com a Comunidade Local e Escolar

- I. Manter e promover relacionamento cooperativo com a equipe de trabalho, estudantes, pais e demais segmentos da comunidade escolar.
- II. Desenvolver ações que motivem a participação de todos os segmentos, bem como da comunidade local; garantindo no calendário escolar datas para eventos (pedagógicos, culturais e outros).
- III. Implantar e ou fortalecer os órgãos de decisão colegiada.
- IV. Garantir no calendário escolar dias para a realização das reuniões com a comunidade escolar.
- V. Criar agenda de atividades em conjunto com a associação de moradores e outras instituições que existam na comunidade, objetivando programar as atividades sociais.
- VI. Indicar um servidor da equipe pedagógica para participar de reuniões intersetoriais (Cras, Conselho Tutelar, PAEF, Ministério Público, Posto de Saude, Associações de moradores e entidades que atendam as crianças e os jovens na comunidade).

- VII. Fomentar ações para a promoção de espaço de discussão que possibilite a efetivação das reuniões intersetoriais.
- VIII. Fortalecer o NEPRE escolar ou criá-lo no caso da inexistência.
- IX. Elaborar calendário de reunião colegiada com a participação do Conselho Deliberativo, APP e Grêmio Estudantil, caso não exista um desses órgãos, promover a criação deles.
- X. Realizar referendo ou consulta aos estudantes sobre a realização de atividades curriculares como feiras, gincanas e outros.
- XI. Elaborar com os estudantes as regras de convivência e o uso dos espaços coletivos.
- XII. Fomentar a criação de um jornal, ou outro tipo de informativo (*site, blog, página no Facebook*) para garantir a divulgação dos trabalhos e eventos escolares, criando um espaço de troca e fortalecimento de ideias.
- XIII. Submeter o Projeto-Político-Pedagógico – PPP, o Plano de Gestão Escolar – PGE, o Calendário Escolar, o Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE e demais programas à apreciação e aprovação do Conselho Deliberativo Escolar – CDE, Associação de Pais e Professores - APP e Comunidade Escolar, registrando em ata os pareceres desses órgãos.

Comentário:

Para promover o envolvimento da comunidade, com responsabilidade, na gestão escolar, é necessário construir espaço de discussão e análise sistemática do PPP, PGE e PDDE, apresentando bimestralmente os resultados da avaliação de desempenho do cumprimento das propostas estabelecidas nesses instrumentos de autonomia. Isso deve ser realizado por meio de reuniões estabelecidas por segmento e ou em assembleia geral. Considera-se pertinente abrir diálogo, objetivando a contribuição dos participantes para o desempenho e ou para a melhoria do processo de gestão escolar, garantindo assim a aprovação e a efetivação das propostas.

3.1.9 Organização e Registro de Documentos

- I. Abrir livro específico para o registro das atas oriundas de reuniões, de assembleias, de eleições, de processos administrativos, etc (APP e Conselho Deliberativo).
- II. Registrar em livro de ata as reuniões internas, realizadas durante o atendimento aos pais, aos professores e aos funcionários, do conselho de classe, das eleições, convocações, etc.

3.1.10 Construção, Reforma ou Ampliação

- I. Acompanhar e fiscalizar os serviços de manutenção, de reforma, de ampliação e ou construção do prédio escolar.
- II. Envolver a comunidade, CDE e APP, para acompanhar e fiscalizar, juntamente com o gestor escolar, qualquer tipo de obra realizada no prédio da UE, documentando e registrando o andamento desta por meio de relatórios ou atas assinadas pelos envolvidos.
- III. Assinar documento de conclusão da obra somente após a mesma ter sofrido a vistoria dos órgãos competentes, com laudo de conclusão e uso.

Comentário:

É importante quando a escola estiver passando por reformas, ampliações ou novas construções, solicitar por escrito: o acompanhamento do engenheiro responsável; cópias dos memoriais descritivos e plantas.

3.1.11 Situações Emergenciais

- I. Ouvir quando possível e necessário as lideranças das entidades escolares, para resolver situações emergenciais de ordem pedagógica, financeira, física e administrativa.
- II. Consultar os grupos constituídos na UE (NEPRE, Grêmio Estudantil, CDE, Conselho de Classe e outros) no caso de situações de violência escolar, não tomando decisões imediatistas.
- III. Registrar todo e qualquer ocorrido em documento próprio, envolvendo sempre as testemunhas.
- IV. Encaminhar aos órgãos competentes os documentos com os registros apontados, logo após a ocorrência do fato.
- V. Prestar à comunidade escolar esclarecimento sobre os encaminhamentos e sobre a evolução das soluções.

Comentário:

Sempre em uma situação emergencial é preciso recorrer primeiramente à legislação, ou solicite suporte à GERED/SED.

3.1.12 Serviços Ofertados

- I. Divulgar os serviços prestados na UE, como exemplo: cursos profissionalizantes, projetos, programas e outros.
- II. Fazer consulta junto à comunidade sobre as principais necessidades relativas às demandas educacionais.
- III. Elaborar documento, em parceria com as entidades que representam a comunidade escolar e seus segmentos, com as propostas para atender as demandas e encaminhar aos órgãos competentes.
- IV. Abrir processo, quando necessário, para criação de novas ofertas de serviço educacional, fundamentado na demanda levantada pela comunidade e ou observada na necessidade do contexto escolar.

3.1.13 Solenidades, Festas e Formatura

- I. Coordenar solenidades e formaturas.
- II. Constituir grupo de trabalho para planejar e organizar eventos na UE, elegendo um responsável.
- III. Solicitar ao responsável do grupo de trabalho, periodicamente, relatório do andamento do processo de organização das solenidades e festas de formatura.

3.1.14 Grêmios Estudantil, APP e Conselho Deliberativo

- I. Participar da APP como presidente do conselho fiscal.
- II. Participar do Conselho Deliberativo Escolar como membro nato.
- III. Criar ou fortalecer o Grêmios Estudantil e demais colegiados, respeitando a legalidade.
- IV. Apreçar o estatuto do Grêmios Estudantil e demais órgãos colegiados, observando se os artigos respeitam a legalidade.
- V. Ficar atento ao tempo de mandato de cada colegiado, publicando seu início e término em lugar visível.
- VI. Observar e ficar atento as datas e cumprimento de prazo para a realização de nova escolha de líderes desses colegiados. Levar em conta que qualquer irregularidade no processo poderá implicar no não pagamento dos funcionários contratados por estas

entidades.

- VII. Arquivar todos os documentos originais que correspondem a estes órgãos em pastas individuais, pois poderão ser solicitados pela mantenedora e pelos órgãos fiscalizadores.
- VIII. Ler atentamente os documentos relativos a essas instituições, verificando a legalidade e adequação em decorrência das frequentes mudanças.

Comentário:

É importante que o diretor fique atento as eleições para a escolha dos novos líderes da APP, considerando que as normas bancárias preveem o bloqueio de todas as contas da escola após trinta dias da finalização do mandato.

A ata de eleição de posse do novo líder precisa ser registrada em cartório, contendo a assinatura de um advogado. Esse registro exige um modelo de requerimento padrão, fornecido pelo cartório.

A eleição do Conselho Deliberativo deverá ocorrer sempre no mês de março dos anos ímpares, de dois em dois anos, com apenas uma recondução, conforme estabelecido no Decreto Estadual 3.429/98, art.5º.

3.1.15 Documentos Recebidos e Expedidos

- I. Ler todos os documentos recebidos e expedidos pela UE, analisando a importância da informação, observando a legalidade do conteúdo expresso, cuidando para não ferir os direitos individuais e coletivos constitucionais.
- II. Assinar todos os documentos e papéis escolares com responsabilidade, respeitando a legislação vigente.
- III. Zelar pelo sigilo de informações, respeitando a ética profissional.
- IV. Garantir que todo e qualquer documento passe pela anuência do diretor.
- V. Normatizar a forma de recebimento dos documentos, utilizando-se de instrução (passo a passo) específica aos servidores que possam recebê-los, garantindo assim o encaminhamento deste ao setor responsável.
- VI. Despachar os documentos observando o destino e os prazos, garantindo que sejam enviados ao destinatário e ou ao órgão responsável.
- VII. Autuar processo sempre que houver necessidade no âmbito da UE.
- VIII. Criar um espaço na escola que possibilite a guarda dos documentos com organização e segurança.

Comentário:

Ficar atento a todo e qualquer documento, principalmente àqueles que são oriundos de órgãos que exigem comprovação de recebimento.

A gestão documental da UE deve ser dinâmica e eficaz, no entanto, é de extrema importância a guarda segura e o sigilo das informações, inviabilizando que qualquer pessoa, não autorizada, possa ter acesso a estas.

3.2 Gestão Democrática: Dimensão Pedagógica

3.2.1 Currículo e Planejamento

- I. Coordenar e acompanhar o cumprimento das regras estabelecidas no Projeto-Político-Pedagógico – PPP e no Plano de Gestão Escolar – PGE.
- II. Constituir grupo de trabalho para reelaborar e ou implementar as ações do PPP e do PGE.
- III. Rever as metas do PGE e analisar possibilidades de redefini-las caso necessário.
- IV. Redirecionar as ações pedagógicas do PGE, que não tiveram êxito, ouvindo os segmentos escolares.
- V. Promover e assegurar a aprendizagem dos estudantes, garantindo o alcance das metas estabelecidas no Projeto-Político-Pedagógico - PPP, no Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE e no Plano de Gestão Escolar – PGE.
- VI. Implantar e cumprir as normas e orientações da SED/Gerência de Educação/GERED na implementação da Proposta Curricular de Santa Catarina; fundamentando-se nas Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica.
- VII. Criar uma sistemática para realizar o diagnóstico dos estudantes, no início do processo educativo, garantindo um olhar atento às potencialidades deles, direcionando a ação pedagógica no planejamento e avaliação.
- VIII. Desenvolver práticas inovadoras, com a utilização adequada de recursos didáticos e tecnologias educacionais, que favoreçam o trabalho em equipe, a interdisciplinaridade, a contextualização e a apropriação de saberes, analisando-as a partir do rendimento dos alunos.
- IX. Disponibilizar ou adaptar espaço fora de sala de aula para a realização de atividades diversificadas que favoreçam a aprendizagem dos diferentes conteúdos escolares.

- X. Acompanhar sistematicamente o rendimento dos alunos, proporcionando momentos para pensar e repensar as estratégias de intervenção, possibilitando ações pontuais, acompanhadas pelos diversos segmentos.
- XI. Criar um ambiente acolhedor para promover o desenvolvimento dos estudantes (adequar espaços escolares para esta prática, responsabilizando professores e alunos, por sala ou grupo).
- XII. Criar ações educativas para atender o Art. 6º da Constituição Federal, que perpassem o currículo escolar, abordando o tema alimentação e nutrição e a inclusão da educação alimentar e nutricional no processo de ensino e aprendizagem, dentro da perspectiva do desenvolvimento de práticas saudáveis de vida e da segurança alimentar e nutricional.
- XIII. Promover e acompanhar, juntamente com a Coordenação Pedagógica e Administrativa (Supervisor Escolar, Orientador Educacional, Administrador Escolar, Assistente Técnico Pedagógico, Assessores), a orientação pedagógica para os professores quando na elaboração e cumprimento do plano de curso e planos de aula, respeitando à diversidade cultural, à coexistência de ideias e de concepções pedagógicas.
- XIV. Acompanhar e garantir no calendário anual datas para a realização das atividades previstas no planejamento.
- XV. Tomar parte e garantir a participação de todos os segmentos nos Conselhos de Classe Participativos.
- XVI. Analisar, com a equipe gestora, os diários de classe.
- XVII. Acompanhar os projetos desenvolvidos na escola.
- XVIII. Solicitar e acompanhar a implementação do plano de ação da equipe pedagógica, observando se contempla: na rotina de trabalho a ação do professor e suas intervenções pedagógicas durante a gestão em sala de aula.
- XIX. Acompanhar e observar a implementação da: matriz curricular, do plano de curso anual, do plano de ensino, do planejamento semanal, do registro do programa no sistema *Professor Online*.
- XX. Cumprir e fazer cumprir os prazos estabelecidos pela Secretaria de Estado da Educação- SED/Gerência de Educação - GERED, possibilitando o acompanhamento e análise dos resultados das metas definidas no Projeto-Político-Pedagógico - PPP e no Plano de Gestão Escolar – PGE, por intermédio de relatórios e ou outros instrumentos.

- XXI. Viabilizar ao estudante condições para acompanhar o planejamento do professor, autorizando que visualize os conteúdos estabelecidos no Plano Anual ou na Proposta Pedagógica.

Comentário:

Vale lembrar que o acompanhamento efetivo do trabalho pedagógico constitui-se em oportunidade de formação continuada na medida em que favorece a reflexão sobre o que foi realizado e a discussão acerca das decisões implicadas no planejamento de ações futuras.

3.2.2 Organização do Cotidiano Escolar

- I. Garantir a permanência dos estudantes na escola, assegurando a igualdade de condições e de acesso.
- II. Elaborar quadro com cronograma da rotina da equipe pedagógica, fixando-o na sala dos professores.
- III. Divulgar, periodicamente, aos pais e à comunidade os resultados gerais de desempenho dos estudantes e as ações implantadas para a melhoria do ensino, garantindo assim a participação dos mesmos na vida escolar dos filhos e filhas, possibilitando que contribuam para superação das dificuldades.
- IV. Acompanhar a prática pedagógica do professor, comunicando à Secretaria de Estado da Educação - SED/Gerência de Educação - GERED quando a atuação deste não contribuir com a aprendizagem dos estudantes.
- V. Elaborar instrumento que possibilite registrar as observações sobre a atuação da equipe pedagógica e da prática docente para realizar o acompanhamento dos trabalhos desenvolvidos, com o objetivo de garantir a aprendizagem dos estudantes.
- VI. Construir, junto com a equipe pedagógica, um calendário de atendimento aos professores, objetivando auxiliá-los no processo de aprendizagem.
- VII. Acompanhar e encaminhar os casos de indisciplina e outras situações aos órgãos competentes, como NEPRE, Conselho Tutelar, Ministério Público e outros.
- VIII. Criar instrumento que possibilite a equipe gestora e os professores a identificarem quais e quantos estudantes apresentam dificuldade nos componentes curriculares/disciplinares.
- IX. Registrar em ata, ou instrumento próprio, todos os processos pedagógicos que envolvem pais, funcionários, alunos e professores. Quando se tratar de infrações, as

reuniões devem ser feitas com a presença de testemunhas, que ao final assinam os documentos juntamente com os envolvidos.

- X. Viabilizar os materiais de ensino necessários ao processo pedagógico, garantido o alcance das metas e das ações do PGE e das ações do PPP.

3.2.3 Avaliação Institucional e Escolar

- I. Manter e ou criar instrumento de avaliação institucional e profissional, aplicando aos envolvidos no pré-conselho de classe e também às famílias, bimestralmente ou semestralmente, possibilitando fazer um diagnóstico da eficácia das ações do PGE. Posteriormente submeter à apreciação do CDE e da APP.
- II. Rever as propostas de ações que não alcançaram as metas previstas no PGE e redefini-las.
- III. Acompanhar o desempenho dos profissionais que atuam na escola, disponibilizando formulário para a auto avaliação e após a análise realizar as observações que serão discutidas durante o processo de feedback.
- IV. Criar instrumento que possibilite o grupo de trabalho registrar e sistematizar todo o processo de avaliação, computando os resultados, negativos e positivos, gerados na UE, apresentando relatório.
- V. Promover e garantir a participação nas atividades de avaliação realizadas por órgãos externos (SAEB, ENEM, Prova Brasil, ANA, dentre outras), aproveitando os resultados e atentando para o contexto escolar.
- VI. Apresentar os resultados avaliativos da UE em reuniões, por segmento, ou em assembleia geral, viabilizando intervenções e discussões, pois estas poderão contribuir para a melhoria dos resultados.
- VII. Cumprir o que estabelece a legislação quanto à avaliação pedagógica e recuperação paralela.

- VIII. Garantir que seja realizada a avaliação do Plano de Gestão Escolar - PGE em consonância com a legislação educacional vigente, conforme determinação e orientação da SED.
- IX. Analisar, atualizar e divulgar os resultados das avaliações da unidade escolar.
- X. Analisar, juntamente com equipe técnica e o corpo docente, os resultados das avaliações externas e refletir com o grupo sobre os resultados, adotando e implementando intervenções necessárias.

Comentário:

É imprescindível cumprir o que estabelece a legislação quanto ao processo de avaliação sistemática do PGE. Os instrumentos criados para avaliar o **Plano de Gestão Escolar – PGE** possibilitam rever e analisar o fazer educativo, considerando os aspectos positivos e negativos, que implicam em todas as dimensões (administrativa, financeira e física).

3.2.4 Organização do Tempo Escolar

- I. Elaborar e cumprir, conforme a legislação vigente, o calendário escolar, respeitando os 200 dias e 800 horas.
- II. Organizar o horário das aulas, viabilizando momentos para planejamento pedagógico entre as áreas do conhecimento.
- III. Definir em assembleia geral, com a presença de toda a comunidade escolar, os horários de funcionamento da UE, início/fim e intervalo das aulas, e registrar em ata o que foi definido.

Comentário:

O calendário escolar deve ser construído com o coletivo escolar e tem que estar em consonância com o estabelecido no Projeto-Político-Pedagógico – PPP, no Plano de Gestão Escolar - PGE e no Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE, cumprindo a legislação e garantindo o direito do estudante e das atividades escolares.

Antes de divulgá-lo é preciso levá-lo a apreciação e aprovação de toda comunidade escolar. Os horários de funcionamento da UE, início/fim e intervalo das aulas, precisam ser estabelecidos com a comunidade escolar e aprovados em assembleia geral, realizando o registro em ata do definido.

3.2.5 Livro Didático

- I. Realizar reunião com os professores para a aprovação da escolha dos livros didáticos, observando os critérios presentes no Guia de Livros Didáticos; respeitando e cumprindo rigorosamente os prazos estabelecidos pelo FNDE.
- II. Registrar em ata o processo da escolha do livro didático e os títulos das coleções selecionadas pelos professores, conforme o apresentado no Guia do Livro Didático.
- III. Imprimir, da página do FNDE, o comprovante que demonstra a escolha do livro didático e divulgar a toda comunidade escolar, arquivando para eventuais consultas do FNDE, ou outros órgãos de controle.
- IV. Promover a preservação do livro didático, considerando que será usado durante três anos.
- V. Promover campanhas de conscientização para os alunos quanto à importância de preservar e de usar com responsabilidade o livro didático, garantindo assim que fiquem conservados e em condições de uso nos anos seguintes.
- VI. Promover reuniões com os pais dos alunos com o objetivo de orientar sobre o processo de escolha e de uso do livro didático, solicitando a colaboração no incentivo aos filhos quanto a manutenção do material.
- VII. Realizar oficinas de restauração, quando necessário, dos livros didáticos, bem como de outros, envolvendo o responsável pela biblioteca e os alunos.
- VIII. Fazer campanha e solicitar a devolução do livro didático no final de cada ano letivo, é preciso elaborar um documento de registro da devolução deste, seguido de assinatura.
- IX. Estabelecer um período para a devolução dos livros no final do ano letivo.
- X. Remanejar os livros, para outras escolas, que estejam excedendo, colaborando com as UEs que estão com falta desses, assegurando que nenhum aluno fique sem livro, registrar e informar a GERED quando isso ocorrer.
- XI. Recorrer à reserva técnica, na SED, quando necessário.
- XII. Descartar os livros didáticos adequadamente, obedecendo os critérios da legislação e quando a opção for pela doação isso deve ser registrado em documento próprio, com assinatura do gestor e da entidade ou da escola que o recebeu (Seguindo orientações do FNDE).

Comentário:

A escolha do livro didático cabe ao professor, devendo ocorrer com transparência, refletindo o caráter democrático do processo.

Para a realização da escolha acesse: <http://www.fnde.gov.br/programas/livro-didatico/guias-do-pnld/item/7027>.

3.2.6 Formação Continuada: Professores e Funcionários

- I. Realizar capacitação periódica para os docentes e demais profissionais da UE, objetivando que se apropriem e reconheçam as regras e normas exigidas no processo de implementação do Projeto Político Pedagógico – PPP e da Proposta Curricular de Santa Catarina.
- II. Definir com os professores, equipe pedagógica e administrativa, a forma e as datas das formações continuadas para os professores e demais servidores.
- III. Delegar e autorizar os professores e funcionários a participarem de formações externas.
- IV. Criar um calendário de estudo da Proposta Curricular e do PPP da escola; objetivando que todos tenham conhecimento do material para a sua devida implementação.
- V. Coordenar e implementar proposta de formação emanada da SED/GERED, designando, quando necessário, o servidor ou docente a participação.
- VI. Encaminhar à GERED todo e qualquer projeto de formação constituído na UE, assim será garantida a carga horária e certificação aos participantes.

Comentário:

A formação continuada, prevista no calendário escolar e aprovada pela comunidade, deve ser pensada pela equipe gestora e apresentada ao coletivo da UE. É preciso sempre pensar, analisar e refletir sobre as necessidades de formação continuada, considerando os aspectos deficitários apontados nas avaliações internas e externas, vinculando ao diagnóstico, as metas e as ações do PGE.

É necessário motivar e incentivar a participação dos docentes e servidores nas formações propostas pela GERED/SED, organizando os horários das aulas e respeitando o calendário escolar.

3.2.7 Desempenho dos Estudantes

- I. Promover e assegurar aos estudantes um ensino de qualidade, de forma que apresentem bons resultados nas avaliações realizadas, considerando as metas estabelecidas no Projeto-Político-Pedagógico - PPP, Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE e Plano de Gestão Escolar – PGE.
- II. Definir, juntamente com equipe técnica e o corpo docente, estratégias para serem utilizadas com os estudantes que apresentam baixo rendimento escolar, possibilitando que atinjam o nível de ensino esperado.
- III. Criar metodologia para a realização do registro individual dos estudantes que estão sendo acompanhados por apresentarem baixo rendimento, incluindo estes nos programas Mais Educação e Programa Estadual: Novas Oportunidades de Aprendizagem – PENOA.
- IV. Garantir que a escola participe dos programas que fortalecem as ações e metas que visam assegurar o desempenho do estudante, como PENOA, Mais Educação, Programa Nacional Alfabetização na idade Certa - PNAIC, Programa Nacional do Ensino Médio- PNEM, entre outros.
- V. Ficar atento aos índices de desempenho dos estudantes, visualizando o cumprimento das metas e das ações que possibilitam elevar a aprendizagem destes.
- VI. Realizar enquetes com o objetivo de verificar os índices de satisfação dos estudantes, pais, professores e demais profissionais da escola, em relação à gestão, às práticas pedagógicas e aos resultados da aprendizagem.
- VII. Assegurar ações que possibilitem aumentar o rendimento escolar.
- VIII. Garantir que sejam observados os resultados das pesquisas em relação à aprendizagem durante a elaboração do planejamento das aulas e dos projetos, bem como das ações pedagógicas, objetivando sempre a melhoria da aprendizagem.
- IX. Criar uma política de acompanhamento especial para os estudantes em distorção idade/série, possibilitando atingirem as expectativas de aprendizagem.
- X. Fomentar estratégias para superação das dificuldades, quando no Conselho de Classe se observa baixo rendimento, dos estudantes, na mesma disciplina ou na escola como um todo.

3.2.8 Conselho de Classe Participativo

- I. Convocar e coordenar o Conselho de Classe Participativo, dando encaminhamento às decisões tomadas coletivamente, garantindo seu registro em documento próprio.
- II. Garantir através do Conselho de Classe Participativo um sistema de avaliação e auto avaliação, para os pais, os alunos e os professores, que possibilite reflexão sobre as estratégias de ensino.
- III. Criar um grupo de trabalho para elaborar as normas que irão reger o conselho de classe participativo, observando as legislações vigentes e as produções científicas, devendo, posteriormente, serem inseridas no PPP da escola.
- IV. Criar ou fortalecer o pré-conselho, que deve ser dirigido pelo regente de classe, garantindo a participação dos envolvidos.

Comentário:

No pré-conselho o tempo é maior e a discussão possibilita a participação de todos, criando um instrumento que possa representar as necessidades dos estudantes, avaliando todas as dimensões que compõe a gestão escolar e os processos escolares.

3.2.9 Projetos Pedagógicos

- I. Participar, juntamente com a equipe pedagógica e comunidade escolar, da análise e definição de projetos a serem inseridos no Projeto-Político-Pedagógico - PPP da unidade escolar;
- II. Disponibilizar todas as propostas de projetos a serem implantados na UE no sentido de instrumentalizar todos os envolvidos, objetivando conhecimento, análise e implantação das mesmas.
- III. Oferecer condições para elaborar projetos relacionados aos temas transversais.
- IV. Motivar o grupo gestor a elaborar propostas de projetos a serem implantados na UE, a partir das metas e ações do PGE.
- V. Criar e implantar projetos visualizando colaborar com os estudantes para a superação da defasagem de aprendizagem;
- VI. Fortalecer ou implementar os Projetos e Programas Federais.
- VII. Garantir a participação e frequência dos estudantes nos programas e projetos.

Comentário:

Os projetos do Governo Federal estão todos vinculados ao preenchimento do PDE interativo, devendo atentar para os prazos e abertura do sistema e quando necessário buscar orientação junto à GERED para criar o *login* e senha.

3.2.10 Frequência Escolar

- I. Acompanhar os registros do Apoia e Frequência Escolar, garantindo sua lisura.
- II. Adotar uma sistemática própria para controlar as faltas dos alunos, como planilha, diários de classe impresso ou outro.
- III. Criar mecanismo interno para verificar e avaliar a frequência às aulas e o rendimento escolar dos alunos, garantindo o registro do APOIA, propondo sugestões de intervenção.
- IV. Disponibilizar o instrumento do APOIA aos professores para que preencham, mensalmente, as ausências do aluno, no caso quando por cinco dias consecutivos ou sete dias alternados dentro de um mês, estipulando prazo para a entrega.
- V. Indicar um responsável para dar os encaminhamentos necessários nos casos de infrequência dos estudantes.
- VI. Acompanhar, solicitando relatórios, os encaminhamentos realizados aos órgãos competentes o processo de infrequência do aluno.
- VII. Constituir o Núcleo de Educação e Prevenção – NEPRE na escola.
- VIII. Acompanhar a inserção dos dados no sistema APOIA.
- IX. Realizar reunião com os professores para tratar das situações específicas de infrequência, objetivando planejar ações que possam garantir a permanência do estudante na escola.
- X. Acompanhar a situação escolar dos estudantes que participam do programa bolsa família no Sistema Presença – Bolsa Família.

Comentário:

O registro do APOIA e do Sistema Presença – Bolsa Família são instrumentos importantes para garantir a permanência dos estudantes na escola. Também possibilitam avaliar e rever as intervenções nos processos escolares.

3.3 Gestão Democrática: Dimensão Financeira

3.3.1 Prestação de Contas dos Programas e Aplicação dos Recursos

- I. Divulgar, planejar, registrar e prestar contas dos recursos recebidos, submetendo-os a aprovação da comunidade escolar, do Conselho Deliberativo Escolar e da APP.
- II. Aplicar todo o recurso recebido na unidade escolar.
- III. Cumprir as normas legais na gestão dos recursos financeiros encaminhados à escola, sob pena de perda da função gratificada de diretor de escola, além de outras sanções previstas em lei.
- IV. Seguir corretamente os prazos de aplicação dos recursos financeiros e das prestações de contas.
- V. Manter ou criar um cronograma de reuniões com a equipe gestora para planejar o uso dos recursos do programa dinheiro direto na escola – PDDE.
- VI. Construir pauta das necessidades da escola, com a participação da comunidade escolar, Conselho Deliberativo e APP, por meio de reunião, para definir os gastos dos recursos recebidos, a partir do plano de trabalho anual.
- VII. Ficar atento aos valores destinados ao custeio e ao capital dos recursos recebidos do FNDE; considerando que são recursos rubricados.
- VIII. Acompanhar on-line os recursos provenientes do FNDE, mantendo senhas e *login* sempre atualizados.
- IX. Conhecer todos os programas que a UE está inscrita, observando com cuidado todo manual de aplicação dos recursos.
- X. Divulgar os valores dos recursos provenientes do FNDE, CPESC, Contribuição Social, entre outros, em murais de fácil acesso a toda comunidade escolar.
- XI. Registrar em ata todas as decisões tomadas em reunião que estão relacionadas aos gastos dos recursos recebidos, colhendo assinatura dos participantes.
- XII. Registrar em ata própria o planejamento do emprego dos recursos do FNDE, devendo compor o processo de prestação de contas posteriormente.
- XIII. Elaborar prestação de contas dos recursos oriundos do FNDE em formulário próprio que se encontra disponível no manual de aplicação dos recursos.
- XIV. Prestar contas dos recursos do CPESC, conforme orientação da Secretaria da Educação de Santa Catarina.
- XV. Elaborar prestação de contas de recursos provindos de fontes diversas em planilhas adequadas, demonstrando as receitas e despesas de forma clara.
- XVI. Não contrair dívidas, de qualquer natureza, que ultrapassem os recursos financeiros encaminhados à escola.

- XVII. Não realizar despesas que não constem nos Planos de Aplicação de Recursos da Escola.
- XVIII. Incumbir-se pelo pagamento de qualquer despesa de responsabilidade do diretor e ou autorizada por ele.
- XIX. Aplicar devidamente os recursos públicos, conforme estabelecido em legislação própria, para custeio e capital, observando os manuais de aplicação.

Comentário:

Os gastos deverão ser realizados **após** o recebimento das verbas Estaduais e Federais, sendo assim, o diretor o responsável pelo pagamento de qualquer eventual despesa autorizada. Não há justificativa para gastos incorretos, sob pena de ter que devolver os recursos recebidos com receita própria.

Atenção:

Toda verba pública recebida deve ser aplicada financeiramente para que não sofra perdas monetárias.

O Diretor deve instruir o presidente e o tesoureiro da APP a assinar o Termo de Adesão de aplicações entre FNDE e Banco do Brasil para todas as contas relacionadas aos recursos federais.

3.3.2 Gestão Físico Financeiro

- I. Assegurar o bom funcionamento e a melhoria do padrão de qualidade da escola.
- II. Utilizar os recursos do cartão CPESC para a manutenção de pequenos reparos.
- III. Responsabilizar-se pela manutenção da escola (fechaduras, vasos sanitários, vidros, limpeza de caixas d'água).
- IV. Fazer e ou conservar estrutura para acessibilidade.
- V. Pontuar com o conselho deliberativo escolar e a comunidade escolar, em reuniões específicas, as necessidades da unidade escolar.
- VI. Apresentar as demandas de aquisição de bens e materiais em assembleia geral.
- VII. Acompanhar e verificar a validade da dedetização, carteira de saúde das merendeiras, alvará sanitário, alvará do bombeiro, extintores e limpeza da caixa de água.
- VIII. Conhecer a localização das caixas de gorduras, fossa séptica e disjuntores.
- IX. Manter a limpeza das caixas de gorduras e fossa séptica.
- X. Conhecer e arquivar as plantas (baixa, elétrica e hidráulica) da unidade escolar.

3.3.3 Legalidade, Transparência e Divulgação dos Recursos

- I. Promover a transparência administrativa financeira, possibilitando o controle público das ações e das decisões.
- II. Informar com clareza à comunidade escolar, principalmente a APP, e em tempo hábil, a relação dos recursos disponíveis.
- III. Disponibilizar os mecanismos e os instrumentos de controle da utilização dos recursos públicos aplicados na unidade escolar.
- IV. Organizar murais para ampla divulgação da utilização dos recursos aplicados na escola.
- V. Divulgar em blog, site, páginas de rede sociais, jornais internos, os balancetes da utilização dos recursos recebidos pela escola, periodicamente.
- VI. Observar o período de aplicação e prestação de contas dos recursos recebidos, organizando reuniões com os grupos colegiados e divulgando os prazos estabelecidos.

4. REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**, DOU de 23 dez. 1996. 14. ed. Florianópolis: SINEPE/SC, 2015.

LEI DO SISTEMA ESTADUAL DE ENSINO DE SANTA CATARINA. **Lei complementar nº 170, de 07 de agosto de 1998**. DOE/SC de 07 ago. 1998. 14. ed. Florianópolis: SINEPE/SC, 2015.

ALESSIO, Maria Luiza Martins. **A Importância dos processos de gestão e mobilização no pacto nacional pela alfabetização na idade certa**. IN: Pacto Nacional pela Alfabetização na idade Certa. Gestão Escolar no Ciclo de Alfabetização. Caderno para gestores/ Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, Diretoria de apoio à Gestão Educacional. – Brasília: MEC, SEB, 2015.

SANTA CATARINA. **Proposta Curricular**: uma contribuição para a escola pública da pré-escola, 1º grau, 2º grau e educação o de adultos, Florianópolis, 1991.

SANTA CATARINA. **Proposta Curricular de Santa Catarina.:** Formação Integral na Educação Básica. Florianópolis, 2014.

SANTA CATARINA. **Decreto SC nº 1794/13**, de 15 de outubro de 2013.

SANTA CATARINA. **Constituição do Estado de Santa Catarina.** 6. ed. Florianópolis: Insular, 2004.

Revista Escola. **As Responsabilidades do Diretor:** Disponível em: gestaoescolar.abril.com.br/.../responsabilidades-diretor-755886.shtml. 2013.