



UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO
BRASILEIRA

DIREÇÃO DE EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTÂNCIA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Lucilane Ferreira Silva Maria
Gleide Pereira de Carvalho
Jucileide de Carvalho Euzebio
Francisco Estevalde Santos

**GESTÃO ESCOLAR: DEMOCRÁCIA E MONITORAMENTO DOS
PROCESSOS EDUCACIONAIS DA EEM JOÃO ALVES MOREIRA
NO PERÍODO 2009 A 2012.**

Redenção
2014



UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA
AFRO-BRASILEIRA
DIREÇÃO DE EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTANCIA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Lucilane Ferreira Silva Maria
Gleide Pereira de Carvalho
Jucileide de Carvalho Euzebio
Francisco Estevalde Santos

**GESTÃO ESCOLAR: DEMOCRÁCIA E MONITORAMENTO DOS
PROCESSOS EDUCACIONAIS DA EEM JOÃO ALVES MOREIRA
NO PERÍODO 2009 A 2012.**

*Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Especialização
em Gestão Pública da Universidade da
Integração Internacional da Lusofonia
Afro-Brasileira como parte dos requisitos
para a obtenção do título de Especialista.*

Prof. Orientador: José Weyne de Freitas Sousa

Redenção
2014

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro- Brasileira
Direção de Sistema Integrado de Bibliotecas da Unilab (DSIBIUNI)
Biblioteca Setorial Campus Liberdade
Catálogo na fonte
Bibliotecário: Francisco das Chagas M. de Queiroz – CRB-3 / 1170

Silva, Lucilane Ferreira.

S578g

Gestão escolar: democracia e monitoramento dos processos educacionais da EEM João Alves Moreira no período de 2009 a 2012. / Lucilane Ferreira Silva, Francisco Estevalde Santos, Jucileide de Carvalho Euzebio, Maria Gleide Pereira de Carvalho. Redenção, 2014.

56 f.; 30 cm.

Monografia do curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira – UNILAB.

Orientadora: Prof. Dr. José Weine de Freitas Sousa.
Inclui Referências e Apêndice.

1. Administração Pública. 2. Educação. 3. Gestão. 4. Ensino médio. I. Título II. Santos, Francisco Estevalde. III. Euzebio, Jucileide de Carvalho. IV Carvalho, Maria Gleide Pereira de.

CDD 379

Dedicatória

Dedicamos esse trabalho para todos os integrantes da família da EEM João Alves Moreira, pela parceria – seriedade e carisma na construção dessa pesquisa. Aos senhores: todo louvor, pelo brilhante trabalho desenvolvido nessa unidade de ensino.

AGRADECIMENTOS

A Deus pelo dom da vida e por nos conceder saúde e força para superar as dificuldades, tornando possível a concretização do nosso ideal, nos guiando por caminhos diversos, mas nunca sem o teu amor;

A nossa família (pais, esposa, esposo, filhos, irmãos), a vocês que sempre estiveram conosco nos momentos mais difíceis desta caminhada, quando os obstáculos pareciam intransponíveis, que abriram mão de momentos de convívio, que sofreram a nossa ausência quando o dever e o estudo nos chamaram, que compreenderam a nossa falta de tempo, nossa tensão durante as provas, nosso nervosismo quando da realização desse TCC, por acreditarem que seria possível a concretização de mais uma desafiadora meta em nossas vidas;

A Escola de Ensino Médio João Alves Moreira na pessoa de seu Gestor o Sr. Francisco Auricelio Rodrigues Dias pelas informações, orientações e colaborações na realização destes estudos;

A Unilab que oportunizou a janela pela qual hoje vislumbramos um novo e diferenciado horizonte;

Aos professores do Curso, aqueles que dedicaram seu tempo e compartilharam experiências para que nossa formação fosse também um aprendizado de vida;

Ao nosso professor orientador José Weyne de Freitas Sousa pelo excelente e coerente suporte disponibilizado a nós e ao nosso trabalho. Seus incentivos e encaminhamentos, orientações, credibilidade, estímulo, respeito as nossas ideias e pensamentos, onde muito auxiliou nas reflexões e elaboração desta pesquisa;

A tutora a distância Francielia de Sousa Coutinho pelo respeito, força e amizade e pelas orientações que muito nos ajudou;

Aos colegas de curso pela interatividade na ação dialogada para a elaboração desse estudo;

A todos aqueles que estiveram conosco nos dias anônimos, nas horas simples, nos pequenos gestos, nas pequenas atenções, a todos aqueles que contribuíram para a construção de nossa vitória;

Que o Senhor Jesus abençoe e guarde cada um.

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

Paulo Freire

RESUMO

O presente trabalho tem como finalidade investigar e apresentar os resultados obtidos acerca do desenvolvimento da gestão escolar democrática e do monitoramento dos processos educacionais da Escola de Ensino Médio João Alves Moreira no período de 2009 a 2012, enfatizando contínua progressão dos indicadores educacionais e a melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem a partir das ações desenvolvidas na escola. Assim como enumerar as ações desenvolvidas na gestão democrática, avaliando qual a relação existente entre a mesma e a melhoria dos indicadores educacionais; enumerar as ações propiciadoras do monitoramento educacional; identificar os indicadores educacionais do ensino médio de 2009 até 2012 e analisar o desempenho da escola. A realização da pesquisa analisou o porquê e o como a política educacional da gestão democrática e de monitoramento educacional refletiu a melhoria dos indicadores educacionais do ensino médio levando em consideração que a universalização desse nível de ensino, a descentralização administrativa e a autonomia escolar que foram desenvolvidas pela “Gestão mais participação, mais qualidade escola de todos”. Onde temos como resultados: internamente a aprovação que cresceu, o abandono que reduziu, a aprovação com dependência que acabou e a reprovação que vem caindo a cada ano. Enquanto nas avaliações externas, em foco Spaece e ENEM, tanto a proficiência, quanto a participação vem aumentando gradativamente. Além de a escola contar com alunos premiados com notebook pelo governo estadual do Ceará, assim como com alunos ingressos em universidades, faculdades e Institutos por meio do Sisu, do Prouni e do Fies. Sendo ainda implantadas diversos projetos e programas na referida unidade de ensino.

Palavras-chave: gestão democrática – monitoramento educacional – indicadores do ensino médio.

ABSTRACT

This paper aims to investigate and present the results obtained about the development of democratic school management and monitoring of educational processes of HIGH SCHOOL João Alves Moreira in the period 2009 to 2012, emphasizing continuous progression of educational indicators and improving the quality of teaching learning process from the actions developed at school. As enumerate the actions developed in the democratic management, evaluating what is the relationship between it and the improvement of educational indicators; enumerate the actions conducive educational monitoring; identify the educational indicators of HIGH SCHOOL from 2009 to 2012 and analyze the performance of the school. The research examined why and how educational policy of democratic management and monitoring educational reflected the improvement of educational outcomes of HIGH SCHOOL taking into account that the presence of this level of education, administrative decentralization and school autonomy that were developed the "Management more participation, more quality school of all." Where we have the following results: approval grew internally, reduced abandonment, addiction ended with the approval and disapproval has been falling every year. While the external evaluations, and focus SPAECE ENEM both proficiency, and the share is increasing. Besides the school has students awarded NOTEBOOK by the Ceará state government, as well as former students at universities, colleges and institutes through Sisu, Prouni and Fies. Being still implemented various projects and programs to the unit of instruction.

Keywords: democratic management - monitoring education - indicators of high school.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01:	Metas Globais da Gestão Mais participação, mais qualidade, escola de todos.	22
Tabela 02:	Ações Jovem de Futuro/ProEMI	27
Tabela 03:	Indicadores Educacionais Internos da EJAM - 2008 a 2012	32
Tabela 04:	Indicadores do SPAECE 2008 a 2012	33
Tabela 05:	Níveis de proficiência Spaece	34
Tabela 06:	Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/língua portuguesa – Spaece 1º Série	35
Tabela 07:	Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/matemática – Spaece 1º Série	35
Tabela 08:	Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/Língua Portuguesa – Spae-ce 2º Série	35
Tabela 09:	Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/matemática – Spaece 2ª Série	35
Tabela 10:	Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/Língua Portuguesa – Spaece 3ª Série	35
Tabela 11:	Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/matemática – Spaece 3ª Série	36
Tabela 12:	Critérios de premiação do Spaece	36
Tabela 13:	Alunos premiados computador Spaece 2008 a 2013.	37
Tabela 14:	Inscrição/participação dos alunos da EJAM no ENEM	38
Tabela 15:	Proficiência do ENEM – EJAM – Área de Linguagens e Códigos	38
Tabela 16:	Proficiência do ENEM – EJAM – Área de Ciências Humanas	38
Tabela 17:	Proficiência do ENEM – EJAM – Área de Ciências Naturais	38
Tabela 18:	Proficiência do ENEM – EJAM – Área da Matemática	38
Tabela 19:	Proficiência do ENEM – EJAM – Área Redação	39
Tabela 20:	Alunos da EJAM aprovados ENEM (SISU/PROUNI) e VESTIBILARES 2008 a 2013	39

LISTA DE ABREVIATURAS

ACEJAM	Associação Comunitária da Escola João Alves Moreira.
AEE	Atendimento Educacional Especializado.
A3P	Agenda Ambiental da Administração Pública.
CAED	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora
CF	Constituição Federal.
CIDs	Centros de Inclusão Digital.
CPF	Cadastro de Pessoa Física.
CREDE 8.	8ª Coordenadoria Regional de Desenvolvimento.
CVT	Centro Vocacional Tecnológico.
EJAM	Escola de Ensino Médio João Alves Moreira.
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio.
FIES	Fundo de Financiamento Estudantil
FYA	Fundação Fé Alegria do Brasil.
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação.
NTPPS	Núcleo de Trabalho, Pesquisa e Práticas Sociais.
ONG	Organização não Governamental.
PB	Prova Bimestral.
PCA	Professor coordenador de área.
PCN	Parâmetros Curriculares Nacionais.
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola.
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação.
PDT	Professor Diretor de Turma.
PJF	Projeto Jovem de Futuro.
PLAMETAS	Plano de Metas da Gestão Escolar.
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar.
PPDT	Projeto professor diretor de turma.
PPP	Projeto Político Pedagógico.
PREVEST	Pré Vestibular.
PROEMI	projeto ensino médio inovador.
PROUNI	Programa Universidade para Todos.
PRU	Projeto Rumo a Universidade.
P1	Avaliação Parcial 1.
P2	Avaliação Parcial 2.
P3	Avaliação Parcial 3.
RCBs	Referenciais Curriculares Básicos.
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica.
SEDUC	Secretaria da Educação do Ceará.
SIGA	Sistema Integrado de Gestão da Avaliação.
SIGE	O Sistema Informativo de Gestão Escolar.
SISU	Sistema de Seleção Unificada.
SPAECE	O Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará.
SEM	Sala de Recursos Multifuncionais.
TIC	Tecnologias da informação e comunicação.

Francisco Estevalde Santos
Jucileide de Carvalho Euzébio
Lucilane ferreira Silva
Maria Gleide Pereira de Carvalho

**GESTÃO ESCOLAR: DEMOCRÁCIA E MONITORAMENTO DOS
PROCESSOS EDUCACIONAIS DA EEM JOÃO ALVES MOREIRA
NO PERÍODO 2009 A 2012.**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Especialização
em Gestão Pública da Universidade da
Integração Internacional da Lusofonia
Afro-Brasileira como parte dos requisitos
para a obtenção do título de Especialista.

Aprovado em: 30/08/2014

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Weyne de Freitas Sousa
A Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB

Prof. Dr. Francisco Rérisson Carvalho Correia Máximo
Instituto Federal do Rio Grande do Norte - IFRN

Prof. Dr. Maria de Nazaré da Rocha Penna
A Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB

REDENÇÃO
2014

SUMÁRIO

Introdução	12
Capítulo 01- Princípios da gestão escolar.....	14
1.1 o que é gestão?.....	14
1.2 O que é gestão escolar?	14
1.3 O que é uma gestão escolar democrática?	15
1.4 Elementos constituintes da gestão escolar democrática.....	15
Capítulo 02- Monitoramento dos processos educacionais e seus indicadores na gestão escolar	17
democrática	
2.1 Monitoramento de processos.....	18
2.2 Monitoramento da avaliação institucional e resultados educacionais.....	19
Capítulo 03- A Escola de Ensino Médio João Alves Moreira	20
3.1 Elementos fortificadores da gestão de monitoramento de processos, de avaliação institucional e de resultados educacionais na EJAM	21
3.1.1 Eleição para escolha do núcleo gestor	21
3.1.2 Plano de gestão – PLAMETAS	22
3.1.3 Os colegiados presentes na EJAM.....	23
3.1.4 Assembleias.....	23
3.1.5 Planejamentos.....	24
3.1.6 Reuniões	24
3.1.7 Projeto professor diretor de turma – PPDT	25
3.1.8 Projeto jovem de futuro – PJF	26
3.1.9 Superintendência escolar	28
3.1.10 Professor aprendiz – Aprender pra Valer	28
3.1.11 Sala de Recursos Multifuncionais (SRM) e Atendimento Educacional Especializado (AEE)	29
3.1.12 Núcleo de Trabalho Pesquisas e Práticas Sociais – NTPPS.....	29
Capítulo 04- Resultados educacionais da EEM João Alves Moreira	31
4.1 Indicadores Educacionais no período de 2009 a 2012.....	31
4.2 Indicadores internos.....	32
4.3 Indicadores externos - SPAECE.....	33
4.4 Indicadores externos – ENEM	37
4.5 Como são trabalhados os indicadores educacionais na EJAM?	39
4.6 Estratégias desenvolvidas na EJAM para melhoria dos indicadores educacionais e do clima escolar	40
Conclusão	44
Referências Bibliográficas	46
Anexos/Apêndices	48

Introdução

O objetivo geral deste estudo é investigar e apresentar os resultados obtidos acerca do desenvolvimento da gestão escolar democrática e do monitoramento dos processos educacionais da Escola de Ensino Médio João Alves Moreira no período de 2009 a 2012, enfatizando a contínua progressão dos indicadores educacionais e a melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem a partir das ações desenvolvidas na escola nesse período. Tendo como objetivos específicos: especificar as ações desenvolvidas na gestão democrática, avaliando qual a relação existente entre a mesma e a melhoria dos indicadores educacionais; listar as ações propiciadoras do monitoramento educacional; enumerar os indicadores educacionais do ensino médio de 2009 até 2012 e analisar o desempenho da escola.

A problemática geradora desse estudo questiona se nas escolas públicas, especificamente na EJAM se: A gestão democrática influenciou o progressivo desempenho escolar dos alunos? A escola utiliza e orienta a aplicação de resultados do monitoramento e avaliação na tomada de decisões, planejamento e organização do trabalho escolar com foco na melhoria da aprendizagem dos alunos, com a participação dos membros da comunidade escolar? Como se apresentam os indicadores educacionais na gestão de Monitoramento educacional? E quais as estratégias desenvolvidas pela escola para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem?

Para a realização desse trabalho foram pesquisadas e estudadas diversas fontes e bibliografias. Trabalhamos com a pesquisa Quali-Quantitativa. Para a coleta de informação, usamos as técnicas de documentação indireta e documentação direta. As conclusões obtidas estão aqui divulgadas sob forma qualitativa e quantitativa.

Para a realização desse trabalho foram pesquisadas e estudadas diversas fontes, destacando-se: o portal Caed; o portal Mec; portal Seduc; site da Avalia; guia de elaboração de itens; constituição federal, a lei de diretrizes e bases da educação nacional; os parâmetros curriculares nacionais para o ensino médio; leis estadual Nº 15.572, 07, Nº 9.826 e Nº 14.190; Lei federal Lei nº 11.738/2008; dados do SIGA e do SIGE; dados do PPP – PLAMETAS - Regimento Interno e

Regras de Convivência da EEM João Alves Moreira-EJAM. Para a bibliografia estudamos as obras: Manual de avaliação formativa e somativa do aprendizado escolar. BLOOM, Benjamin et AL.; Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações. FARIA, José Henrique de; Pedagogia do oprimido. FREIRE, Paulo; organização e gestão: teoria e pratica. LIBÂNEO, José Carlos; Avaliação educacional: desatando e reatando nós. LORDÊLO, JAC., and DAZZANI, MV., orgs; Dimensões de gestão escolar e suas competências. LÜCK, Heloísa; Planejamento em orientação educacional. LÜCK, Heloísa; Estatística aplicada à educação. MEDEIROS, Carlos Augusto de; Gestão democrática da escola publica. PARO, Vitor Henrique.

Esse trabalho é composto de quatro capítulos que vão permear pelo desdobramento da gestão escolar democrática, o monitoramento dos processos educacionais e a melhoria nos resultados educacionais. O primeiro capítulo apresenta os princípios da gestão escolar democrática. Já o capítulo dois aborda sobre o monitoramento dos processos educacionais e seus indicadores na gestão escolar democrática. No terceiro capítulo é apresentada a EEM João Alves Moreira e o capítulo quatro relata as melhorias nos indicadores educacionais da escola, bem como elenca as estratégias utilizadas pela gestão escolar democrática na busca da melhoria desses indicadores. Por fim temos a conclusão que apresenta os resultados obtidos em nossa pesquisa.

Capítulo 01- Princípios da gestão escolar.

1.1 o que é gestão?

Gestão, conforme o dicionário é o ato de gerir; gerenciar, administrar. No contexto atual de nossa sociedade são inúmeras as formas de gestão praticadas no primeiro, segundo e terceiro setor.

De acordo com Libâneo (2003. P.318):

Gestão é, pois, a atividade pelo qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos. Há várias concepções e modalidades de gestão: centralizada, colegiada, participativa, co-gestão.

O processo de gestão não inclui apenas a administração das entidades, ele inicia-se com a gestão das pessoas e reflete-se no resultado dos objetivos propostos pelas organizações.

1.2 O que é gestão escolar?

Gestão escolar não se limita apenas ao núcleo gestor, mas abrange todos os envolvidos no ambiente escolar, já que o objetivo da mesma é a excelência no processo de ensino-aprendizagem e isso só se concretiza com a participação da comunidade escolar.

Conforme Lück (2009. P.2)4:

Gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo, de participação e compartilhamento e auto-controle.

É necessário que os gestores administrem diversas ações, tais como: formação; planejamento das ações a serem realizadas; formulação de projetos; elaboração de estratégias de intervenção; busca de parcerias; construção do PPP e documentos afins com os objetivos da escola; realização de assembléias e conselhos com alunos, pais e funcionários; participação em programas e projetos

dos governos: municipal, estadual, federal e terceiro setor; prestação de contas; realização de licitações; acompanhamento do planejamento dos docentes; instigar a formação de colegiados, entre outras.

1.3 O que é uma gestão escolar democrática?

A gestão participativa é uma das ferramentas utilizadas para que o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem seja mais eficaz e apresente bons resultados. Esse desenvolvimento é assegurado pelas leis de nosso país, tanto a constituição federal no Art. 205 e Art.206 quanto a Lei de Diretrizes e Bases da educação nacional Art. 3º, Art.14 e Art. 15 explicitam e normatizam em seus artigos a prática da gestão escolar democrática.

Conforme Brasil (2005, p.15):

Para que a participação seja realidade, são necessários meios e condições favoráveis, ou seja, é preciso repensar a cultura escolar e os processos, normalmente autoritários, de distribuição do poder no seu interior (...) Outro dado importante é entender a participação como processo a ser construído coletivamente. Nessa direção, é fundamental ressaltar que a participação não se decreta, não se impõe e, portanto, não pode ser entendida apenas como mecanismo formal/legal.

Para Souza (2009, pág.123):

A gestão democrática é um processo que não se resume a tomada de decisão e que é sustentado no diálogo e na alteridade, na participação ativa dos sujeitos do universo escolar, na construção coletiva de regras, procedimentos e na constituição de canais de comunicação, de sorte a ampliar o domínio das informações a todas as pessoas que atuam na/sobre a escola.

Nesse sentido trabalhar com a realidade da escola participativa nasce dos pilares da educação: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver junto e aprender a ser. Não se edifica uma gestão participativa apenas com palavras, teorias e experiências exitosas de outras instituições.

1.4 Elementos constituintes da gestão escolar democrática.

Ao longo de nossa pesquisa enumeramos alguns elementos constituintes da gestão escolar democrática, dos quais se destacam:

O Projeto político pedagógico – PPP que deve ser visto como o norteador do planejamento escolar e dessa forma ocupar papel de destaque no processo de redemocratização sociopolítica da educação no cenário atual. Ele é pensado, elaborado e executado de forma participativa e colaborativa, contando com a interação de todos os segmentos da escola.

O Regimento Interno da unidade de ensino é criado a partir de necessidades locais da comunidade escolar para regulamentar a organização didático-pedagógico e administrativa da unidade de ensino. Geralmente é redigido a cada início de ano letivo e conta com o ponto de vista de pais, professores, funcionários, gestão e alunos. Seu conhecimento após revisão e impressão final deve ser de todos que vivem no ambiente escolar.

As Regras de convivência são acordos firmados especialmente entre alunos e professores no início do ano letivo, que visam uma relação respeitosa e afetuosa entre os discentes e os docentes. Geralmente esses acordos tratam de horários, comportamento, mapeamento, respeito (...).

Segundo Padilha (2001, p. 30) “O ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação, de previsão de necessidades e racionalização do emprego de meios necessários para a concretização de objetivos.” O Planejamento participativo é o momento de unir a comunidade escolar, especificamente o corpo docente, onde são discutidas as problemáticas apresentadas no ambiente escolar, assim como as possibilidades de trabalho dentro da escola e em seu entorno social. No planejamento participativo são pensados, elaborados e avaliados os planos de ensino e de aula, bem como os projetos pedagógicos.

Capítulo 02 – Monitoramento dos processos educacionais e seus indicadores na gestão escolar democrática.

O portal Caed traz a seguinte assertiva “(...) Avaliar está relacionado à produção de informações sobre determinada realidade e é algo que está bastante presente no cotidiano escolar: tradicionalmente, os professores aferem o aprendizado dos seus alunos através de diversos instrumentos (observações, registros, provas etc.) e indicam, a partir daí, o que precisa ser feito para que eles tenham condições de avançar no sistema escolar. Esses resultados se transformam em indicadores educacionais que são apresentados a comunidade escolar como resultado do processo de ensino-aprendizagem.

A avaliação do sistema educacional brasileiro vem modificando-se ao longo dos anos. Diversos estudos têm sido redigidos no intuito de compreender as melhores formas de se trabalhar com um sistema avaliativo que concilie objetividade/subjetividade, razão/emoção. Real/imaginário, interno/externo entre outros. No entanto, somos sabedores de que a disparidade no quesito avaliação educacional ainda são presentes nas escolas brasileiros, podendo ser comprovado por meio da análise dos indicadores educacionais internos com os externos de cada estabelecimento de ensino. Geralmente os dados internos têm um crescimento mais acentuado do que os externos. Para se chegar a esses resultados existem um conjunto de fatores que vão construindo esses dados, como por exemplo: o sistema de avaliação adotado pela escola (diagnóstica, formativa ou somativa); os tipos de provas planejadas e aplicadas (objetivas, subjetivas ou mistas); a metodologia de trabalho dos conteúdos; o estudo dos resultados; a criação de planos de ações-intervenções; o estabelecimento de metas; a divulgação e estudo dos dados com todos os segmentos da unidade de ensino entre outros. Isso se efetiva por meio da gestão de monitoramento de processos, de avaliação institucional e de resultados educacionais da unidade de ensino, sendo produzido, divulgado por todos e para todos que fazem parte do ambiente escolar.

2.1 Monitoramento de processos educacionais.

Quando se fala em monitoramento logo se vem à mente ideias de submissão, aversão, pessimismo e descrédito. Isso é fruto de um sistema educacional culturalmente acadêmico, alienista, abusivo, ultrapassado e metódico. A cultura de estudar para a prova, a prática da cola, o alerta dado pelos professores aos seus alunos – “prestem atenção, que pode cair na prova,” os índices de reprovação e distorção idade/série entre outros são a prova de falta de monitoramento contínuo dos processos pedagógicos. Segundo Luck, Heloisa (2009, p. 44) “O monitoramento é visto como um controle cerceador e limitador, portanto, negativo, e a avaliação como uma estratégia de encontrar erros e causar reprovações.” No entanto, esse não é seu real objetivo, pelo contrário a prática do monitoramento educacional leva a melhoria do processo de ensino-aprendizagem. Para tanto se faz necessário o entendimento de que a ação intencional para ser efetiva, necessita ser planejada, resultando em um plano que deve servir de guia contínuo de sua implementação, sendo monitorada e os seus resultados avaliados continuamente.

De acordo com Luck (2009, p.45):

O monitoramento é o processo de acompanhamento sistemático e descritivo dos processos de implementação de plano ou projeto de ação, com o objetivo de garantir sua maior efetividade, mediante a verificação do seu ritmo de trabalho, o bom uso do tempo e dos recursos, a aplicação adequada das ações e competências previstas e necessárias, em relação aos resultados pretendidos.

Monitorar é acompanhar as ações planejadas e executadas no ambiente escolar. Contínuo, sistemático e regular, ele busca determinar em que medida a implementação do plano/projeto/programa está sendo feito de acordo com o planejado e com as melhores possibilidades para a realização dos objetivos propostos. Instrumentais devem ser elaborados para anotações referentes às observações minuciosas das ações analisadas. Vale ressaltar que o monitoramento não deve ficar limitado a burocracia, ele precisa permear o planejamento, a execução e os resultados.

2.2 Monitoramento da avaliação institucional e resultados educacionais.

A avaliação institucional promove a realização sistemática de diagnóstico da realidade escolar, analisa os indicadores e a percepção sobre a unidade de ensino. Segundo o portal Avalia (2014) “É considerada uma valiosa ferramenta de planejamento que, a partir da compreensão da realidade da rede de ensino ou instituição avaliada, auxilia no desenvolvimento das ações político-pedagógicas e de gestão, subsidiando a atuação da escola para além do que tange sua função pedagógica”.

Conforme Luck (2009, p.45):

A avaliação constitui-se no processo de medida e julgamento dos resultados parciais obtidos durante a realização de um plano ou projeto e os integrados ao seu final. Esses dois estágios da avaliação apresentam características diferentes constituindo na avaliação formativa e a somativa.

A gestão de resultados educacionais, de acordo com o Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar – Consed (2007), “abrange processos e práticas de gestão para a melhoria dos resultados de desempenho da escola – rendimento, frequência e proficiência dos alunos. Destacam-se como indicadores de qualidade: a avaliação e melhoria contínua do projeto pedagógico da escola; a análise, a divulgação e a utilização dos resultados alcançados; a identificação dos níveis de satisfação da comunidade escolar com o trabalho da sua gestão e a transparência de resultados”. Aqui encontramos o produto final de todo o processo de planejamento, acompanhamento, avaliação e redimensionamento de metas, reformulação de ações.

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB é o indicador de qualidade educacional brasileira que mescla informações de desempenho em avaliações externas (em nível de ensino médio temos a Prova Brasil, o Spaece e o Enem, com informações sobre rendimento escolar - aprovação). Os indicadores internos mais trabalhados são taxas de aprovação, reprovação, evasão e distorção idade-série. Enfim, um indicador deve representar adequadamente a que refere, fornecendo informações condensadas da sua realização; ser facilmente mensurável e entendível; ter um enfoque integrador; permitir a relação com outros indicadores e permitir a comparação de resultados agregados de grupos diferentes.

Capítulo 03 - A Escola de Ensino Médio João Alves Moreira

A Escola de Ensino Médio João Alves Moreira é uma instituição pertencente à rede de Ensino Oficial, mantida pelo Governo do Estado do Ceará, inscrita no CNPJ sob Nº 01.730.900/0030-91, situada na Praça Cônego Demétrio Eliseu de Lima, S/N, Vazantes–Aracoiaba-Ce, Cep: 62752-000, fone: (085) 3337-4061/33373097, e-mail eemjam@escola.ce.gov.br. Criada de acordo com o Decreto Nº 28.197, de 10 de abril de 1996, publicado no DOE, de 12 de abril de 2006, nomeada EEM João Alves Moreira, através de publicação no DOE, em 14 de abril de 2009, credenciada pela Resolução CEE Nº 430/2009, aprovada em 15/09/2009, pa-rra ministrar o curso de ensino médio até 31/12/2009, prorrogada nos termos da Re-solução Nº 432/2010, deste mesmo Conselho, até 31/12/2010, cadastrada no MEC, sob o código do INEP 23052643. Tendo como núcleo gestor: Diretor: Francisco Au-ricelio Rodrigues Dias. Coordenador pedagógico unidade de Vazantes: Aurember-gue Freire Bezerra. Coordenador pedagógico unidade de Ideal: Francisca Rodrigues da Silva. Coordenador financeiro: José Evilardo Prudêncio de Brito. Secretária escolar: Antonia Cleidiana de Assis do Nascimento. Quanto ao quadro administrativo a escola conta com: 18 professores em exercício da docência; 09 professores em outras atividades na escola (multimeios e lei) e 11 servidores administrativos, merenda e serviços gerais. A escola conta com o transporte escolar, linha mista (prefeita e estado) e linhas exclusivas (estado), sendo 06 linhas e 05 motoristas. E atende a um publico de cerca de 400 alunos, divididos nos turnos diurno e noturno, abrangendo as turmas de 1º, 2º e 3º ano regular do ensino médio e 01 turma da educação de jovens e adultos-EJA do médio. Ela tem por finalidade oferecer a educação básica no nível ensino médio regular e EJA, conforme a legislação educacional vigente. A missão da mesma é garantir educação básica com equidade e foco no sucesso do aluno. Sua visão é ser uma organização eficaz com um ambiente de trabalho acolhedor e propício ao desenvolvimento de pessoas, assegurando a melhoria dos resultados de aprendizagem em todos os níveis de ensino e a efetiva articulação do ensino médio à educação profissional. Para isso trabalha com os valores: Qualidade, Equidade, Transparência, Eficiência, Ética e Participação.

De acordo com nossa pesquisa as melhorias no sistema educacional da EJAM dizem respeito ao núcleo gestor, em especial ao Diretor Escolar Francisco Auricelio por disseminar a ideologia de uma escola democrática.

Conforme Paro (2008, p. 17):

A participação da comunidade na escola como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação.

A gestão escolar democrática é uma temática contundente e até de certa forma repetitiva, no entanto, percebemos em nossos estudos que a prática da escola participativa contribui de forma significativa para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem. É na visão de renovação, crescimento, mudanças e inovação que a gestão escolar democrática solidifica suas bases e constrói um espaço de cidadania e formação pessoal, intelectual e profissional, não só de seus educandos, mas também de seu corpo docente e funcionários em geral.

Quanto à relação escola/família a EJAM, procura desenvolver com afinco a parceria com as famílias para a efetivação de uma escola participativa. Por meios do PPDT, do PROEMI, do dia da família na escola e de outras ações, a EJAM vem procurando diminuir a distância entre a família e o ambiente escolar.

Segundo Libâneo (2004 pag. 144):

A presença da comunidade na escola, especialmente dos pais, tem várias implicações. Prioritariamente, os pais e outros representantes participam do conselho de escola, da associação de pais e mestre (ou organizações correlatas) para preparar o projeto pedagógico-curricular e acompanhar e avaliar a qualidade dos serviços prestados.

Educadores, discentes, funcionários, famílias, gestores, secretarias de educação, ONGs, comunidades, todos são envolvidos direta ou indiretamente no principio do fazer compartilhado e interativo.

3.1 Elementos fortificadores da gestão democrática e do monitoramento de processos educacionais na EJAM.

3.1.1 Eleição para escolha do núcleo gestor.

Um dos princípios básicos para o desenvolvimento de uma comunidade escolar democrática diz respeito ao processo de eleição para escolha do núcleo gestor. Assim sendo em 2009, as escolas da rede estadual de ensino do Ceará protagonizaram mais um momento de participação democrática, quando fora realizada o processo de escolha dos dirigentes escolares. A EJAM galgou esse marco em sua longa história, foi realizada pela primeira vez na unidade escolar a eleição para escolha do núcleo gestor. O processo aconteceu durante o mês de maio e foi eleito para o cargo de Diretor o Sr. Francisco Auricelio Rodrigues Dias.

3.1.2 Plano de gestão - PLAMETAS

Composto da descrição de objetivos estratégicos, metas, ações e projetos, elaborado a partir das necessidades educacionais da EEM João Alves Moreira, unidade, serviu como base norteadora para o planejamento e a implementação de ações educativas desenvolvidas na referida escola no quadriênio 2009-2012, período de atuação da Gestão Mais participação, Mais Qualidade: Escola de Todos, pautada nos princípios democráticos, tendo como valores básicos a participação, a eficiência e a qualidade. Entre as metas desse plano, destacam-se: Melhorar o processo de gestão da escola; promover a integração plena entre família e escola; melhorar o clima escolar; melhorar a infra-estrutura da escola; transformar as práticas pedagógicas e promover a excelência no desempenho acadêmico.

Tabela 01: Metas Globais da Gestão Mais participação, mais qualidade, escola de todos.

Indicadores Internos - matrícula	Aumentar em até 25% a matrícula do ensino médio até 2012, considerando o ano-base de 2009.
Indicadores Internos - abandono	Reduzir a taxa de abandono do ensino médio geral para aproximadamente 2% (80%) até 2012.
Indicadores Internos - aprovação	Aumentar a taxa de aprovação do ensino médio geral para aproximadamente 97% (8%) até 2012
Desempenho Acadêmico-Spaece	Aumentar a média de proficiência dos alunos do ensino médio regular no Spaece em 20% em Língua Portuguesa e Matemática até 2012.
Desempenho Acadêmico-Enem	Aumentar a participação dos alunos do ensino médio regular no

	Enem em 30% a cada ano, até 2012; Aumentar a média dos alunos do ensino médio regular no Enem em 20% até 2012.
Desempenho Acadêmico-Vestibulares	Aumentar a participação dos alunos do ensino médio regular em vestibulares em até 50%, a cada ano, até 2012. Atingir um índice de 5% de aprovação dos alunos do ensino médio em vestibulares, considerando a matrícula geral da escola em cada ano, até 2012
Desempenho Acadêmico-Olimpíadas	(Aumentar a participação dos alunos do ensino médio regular nas Olimpíadas de Matemática em 35%, considerando o ano base de 2009, até 2012. Aumentar o número de acertos dos alunos na prova da Olimpíada de Matemática em 20%, a cada ano, considerando o ano-base de 2009, até 2012

Fonte: PLAMETAS-EJAM 2009 a 2012.

3.1.3 Os colegiados presentes na EJAM.

De acordo com o Art. 51 do Regimento Interno da EJAM a escola tem o objetivo de atender os requisitos para uma gestão participativa, a escola opta por descentralizar suas ações, diversificando e incentivando a formação de organismos colegiados, os quais compreendem representações de todos os seguimentos que fazem essa unidade educacional. Os mais representativos são: Conselho Escolar, Grêmio Estudantil, Unidade Executora, Grupo Gestor do Jovem de Futuro/ProEMI, Grupo de Trabalho do PDE Interativo, Comissão de Licitação, Associação Comunitária da Escola João Alves Moreira – ACEJAM, Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal.

3.1.4 Assembleias.

É um momento sistematizado onde todos possam expressar as questões que lhes pareçam pertinentes para melhorar o trabalho e a convivência escolar. Além de ser um espaço para a elaboração e reelaboração constante das regras que regulam a convivência escolar, as assembleias propiciam momentos para o diálogo, a negociação e o encaminhamento de soluções dos conflitos cotidianos e a reflexão sobre os indicadores educacionais. Uma vez, a cada bimestre o núcleo gestor da EJAM juntamente com o diretor de turma se reúne com os alunos para uma assembleia acerca do desenvolvimento da turma naquele período. Em outro dia a mesma pauta é realizada só com os pais dos alunos. Quando há necessidade essa assembleia é realizada em conjunto com pais e alunos. Os resultados são divulgados para toda a comunidade escolar por meio de exposição visual (cartazes),

e-mail, oratória da gestão e/ou docentes, cartas, entre outras formas. O fato é que todos ficam cientes das decisões tomadas em conjunto em cada assembléia. E assim como a perseguir os objetivos traçados para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem.

3.1.5 Planejamentos.

Na EJAM o planejamento acontece da seguinte forma: um planejamento coletivo mensal, um planejamento por área a cada semana e planejamentos individuais conforme carga horária de cada professor. No planejamento coletivo são pensadas, dialogadas e traçadas metas para o desenvolvimento de todo o processo educacional da unidade de ensino. Ele é acompanhado pelo núcleo gestor e PCA, contando com a participação dos docentes e funcionários. No planejamento por área são vistas as questões pedagógicas, elaborados os planos de aula, corrigidas as atividades dos alunos, elaborados os planos de intervenções. Ele conta com a participação dos professores de cada área, do PCA e do Coordenador Pedagógico. Já no planejamento individual o professor ocupa-se mais da preparação do plano diário, da pesquisa de atividades, da criação e de metodologias para a disseminação dos conteúdos. Segundo as entrevistas realizadas com alguns dos componentes da escola os planejamentos são momentos de intensa aprendizagem e produção de planos de intervenção, é o momento de falar e ouvir, expor, aceitar, discordar e criar. É nesse ambiente dinâmico e consciente que os participantes da escola formulam estratégias, avaliam as já desenvolvidas e buscam implementações para o que precisa ser modificado.

3.1.6 Reuniões.

No ambiente escolar é imprescindível para o trabalho coeso a realização de reuniões para planejamento das ações a serem executadas e avaliadas. Na EJAM ocorrem os seguintes tipos de reuniões: uma reunião semanal com membros da Gestão e com os Professores Coordenadores de Área, uma reunião mensal com os professores diretores de turma e a gestão escolar, uma reunião mensal (planejamento participativo) com docentes, reuniões com a 8ª Crede (conforme

solicitado pela escola ou de acordo com o calendário da 8ª Crede) e funcionários e reunião esporádica quando necessário com qualquer segmento do colegiado escolar para análise de quaisquer situações relevantes para o desenvolvimento de todo o processo de ensino-aprendizagem.

3.1.7 Projeto professor diretor de turma – PPDT.

Conforme disposto no endereço eletrônico [portal Seduc](#) o Projeto Professor Diretor de Turma teve sua origem, aqui no Brasil, por ocasião do XVIII Encontro da ANPAE – Seção do Ceará, no ano de 2007, quando foi apresentada a experiência das escolas públicas portuguesas. Tendo como objetivos: Favorecer a articulação entre os professores, alunos, pais e responsáveis, buscando promover um trabalho cooperativo, especificamente, entre professores e alunos, no sentido de adequar estratégias e métodos de trabalho. Tornar a sala de aula uma experiência gratificante, em que todos os professores da turma, familiares, gestão, comunidade escolar, com respectivas parcerias, unam-se com o objetivo de proporcionar uma educação que vise a excelência. Manter a assiduidade dos alunos, estimulando sua permanência na escola e elevando o grau de sucesso da aprendizagem. Oferecer uma educação sustentável que contemple a formação cidadã do educando, estimulando sua participação na vida social, com a tomada de consciência dos problemas que afetam a humanidade. Motivar os alunos para aprendizagens significativas e encorajá-los a ter perspectivas otimistas quanto ao seu futuro pessoal e profissional o projeto é mais uma ferramenta na busca de efetivar uma educação de qualidade. O PPDT foi instituído no estado Ceará, mais especificamente para as turmas do ensino médio regular e vem apresentando excelentes resultados.

Na EJAM o PPDT vem sendo desenvolvido desde 2010. Atualmente o PPDT é um dos maiores parceiros na relação escola/família. Além da ministração da disciplina de Formação para a Cidadania 01 h/a semanal, os professores diretores de turma dispõem de 04 h/a para acompanhamento dos discentes de sua turma, sendo 2 h/a destas para o atendimento individual com aluno e pais e 2 h/a para o estudo e preenchimento de instrumentais. Nessa ocasião são refletidas questões relativas ao aprendizado, aos resultados educacionais, ao comportamento, as

fragilidades apresentadas pelos discentes, a infrequência, a relação com os demais componentes da escola, enfim quaisquer assuntos que venham interferir na vida escolar dos discentes. É nesse instante que os pais têm a oportunidade de conhecerem e perceberem a realidade educacional de seus filhos e como podem ajudá-los. Além de reconhecerem a escola com uma parceira e não como um espaço unicamente de criticidade. Segundo o núcleo gestor esse acompanhamento feito pelos diretores de turma vem ajudando a reverter os indicadores educacionais negativos, além de fomentar a criação de laços familiares e de amizades entre escola e famílias.

Segundo a professora Gecilene das Dores, professora diretora de turma desde 2010, o trabalho desenvolvido no projeto que visa a desmassificação e busca à formação cidadã dos discentes é um foco na construção de uma gestão democrática, pois nas aulas discutem temas contemporâneos e da realidade dos educandos, quebrando paradigmas tradicionais e fechados. A participação das famílias nas reuniões é uma metodologia que auxilia na participação da comunidade na gestão e no processo de ensino-aprendizado. Os alunos estão mais confiantes e menos agressivos, melhoraram os índices de frequência e proficiência dos mesmos. Já os professores sentem-se mais integrados, responsáveis e mais vinculados às turmas.

3.1.8 Projeto jovem de futuro – PJF.

De acordo com o portal Seduc o Jovem de Futuro é um projeto de Gestão Escolar para Resultados da Secretaria de Educação do Ceará (Seduc) em parceria com o Instituto Unibanco que oferece às escolas participantes apoio técnico e financeiro para, em um período de 03 anos (duração do Ensino Médio), melhorar substancialmente seu desempenho. As escolas recebem capacitação e assessoria técnica para planejar, executar, acompanhar e avaliar uma proposta de melhoria de seus resultados e R\$ 100/aluno/ano para financiar as ações estratégicas previstas neste plano. As quais têm por objetivo: Aumentar em 25 pontos a proficiência média da escola em língua portuguesa e matemática e diminuir em 50% o percentual de alunos no padrão de desempenho BAIXO, na escala SAEB de ensino médio em três anos. Diminuir em 40% os índices globais de abandono escolar do ensino médio em

três anos. A EJAM vem implantando as metodologias dessa ação, conforme tabela abaixo:

Tabela 02: Ações Jovem de Futuro/ProEMI

METODOLOGIA	OBJETIVO
Agente Jovem	Estimular o estudante a compartilhar objetivos e a participar da mobilização da comunidade escolar, contribuindo para melhoria da qualidade do ensino, dos índices de frequência e do clima coletivo.
Entendo o meio ambiente	Proporcionar reflexões e ensinamentos que disseminam a prática da responsabilidade ambiental, a partir do estudo de situações da vida cotidiana no meio urbano e pela perspectiva da preservação e sustentabilidade, por meio de projetos temáticos a serem desenvolvidos nas disciplinas correlacionadas de forma transversal ao currículo.
Entre jovens	Oportunizar a recuperação de aprendizados que ficaram para trás, através de atendimento educacional complementar a alunos que ingressam no ensino médio com dificuldades específicas em Língua portuguesa e Matemática
Jovem cientista	Por meio de uma abordagem interdisciplinar para a aquisição de novos conhecimentos pelo caminho das ciências, favorecer a melhoria do desempenho dos alunos, além de estimular a permanência do jovem na escola.
Monitoria	Estimular a aprendizagem colaborativa, para melhorar o desempenho e o compromisso com as atividades da escola.
Sistema de reconhecimento	Fundamentada no mérito por frequência e desempenho, direcionada a professores e alunos, motivando-os para manter uma mobilização contínua e focada nos resultados esperados do PJJF.
SuperAção na escola	Mobilizar a comunidade escolar para a realização de ações voluntárias visando a melhoria da infraestrutura da escola e conscientizar os atores-chave sobre as questões de interesse coletivo.
Uso pedagógico da avaliação em larga escala	Apropriação dos resultados da avaliação externa e utilização dos dados, como subsídios para a melhoria das práticas pedagógicas, no sentido de elevar a proficiência média dos alunos nas avaliações externas, em Língua Portuguesa e Matemática.
Valor do amanhã na escola	Despertar o senso de responsabilidade socioeconômica e ambiental e orienta para a construção de projetos de vida, visando a melhoria do desempenho escolar e a permanência dos alunos no ambiente escolar.
Projetos Alunos – Fundos concursáveis	Desenvolver variados projetos com temáticas relativa a artes, linguagens e raciocínio lógico.

Projetos professores – Fundos concursáveis	Desenvolver variados projetos com temáticas relativa a artes, linguagens e raciocínio lógico.
--	---

Fonte: PJF, 2012

3.1.9 Superintendência escolar.

A Superintendência Escolar, parte integrante do Programa Aprender Pra Valer, consiste em um serviço que busca, através de uma ação dinamizadora, desenvolver estratégias de acompanhamento e monitoramento à gestão escolar, com foco no aperfeiçoamento pedagógico e na melhoria da aprendizagem dos estudantes. Ela contribui com a reorganização do trabalho e com a participação mais eficaz no processo ensino-aprendizagem das unidades escolares através de um processo de ação-reflexão-ação.

A EJAM conta com esse serviço, sendo atualmente o Sr. Joilson Pedrosa o responsável pelo acompanhamento da referida escola. De acordo com o mesmo é uma honra acompanhar o referido estabelecimento de ensino. Responsabilidade, autoestima, carisma, determinação, dialogo, respeito, organização e coletividade foram algumas das atribuições que o Sr. Joilson fez a EJAM.

3.1.10 Professor aprendiz – Aprender pra Valer.

O Professor Aprendiz é um projeto integrante do Programa Aprender pra Valer. Consiste em incentivar professores da rede a colaborarem na produção de material didático pedagógico, na formação e treinamento de outros professores e na publicação de suas experiências e reflexões. A EJAM desenvolveu esse projeto com seus professores no ano de 2012 na área de Linguagens e Códigos, voltado para a temática “Técnicas de Elaboração de Itens, abrangendo as oficinas de elaboração de itens” com base na Matriz de Referência do ENEM ou do SPAECE. Na ocasião a EJAM acolheu os professores de sua escola, bem como recebeu os professores das escolas: Almir Pinto de Aracoiaba e Almir Pinto de Ocara. Na ocasião foram estudadas as matrizes de referência das avaliações em larga escala, assim como os docentes tiveram a oportunidade de dialogar sobre como desenvolver atividades interpretativas no estilo dessas avaliações, além de elaborarem diversos itens interpretativos que foram utilizados em sala de aula com seus alunos. Outro ponto

de destaque é que a formadora era uma das professoras da EJAM. Além do que, todos os participantes foram certificados pela 8ª Crede. Em média 25 professores a cada ano. Os quais se tornaram multiplicadores nas suas escolas.

3.1.11 Sala de Recursos Multifuncionais (SRM) e Atendimento Educacional Especializado (AEE).

Escola inclusiva diz respeito aos estabelecimentos de ensino que recebem com equidade, dinamismo e coerência em seu recinto alunos ditos normais e alunos com deficiência. Propiciando aos mesmos uma educação de qualidade e afetividade. Já o Atendimento Educacional Especializado é um serviço da educação especial que [...] identifica, elabora e organiza recursos pedagógicos e de acessibilidade, que eliminem as barreiras para a plena participação dos alunos, considerando suas necessidades específicas (SEESP/MEC, 2008). Ele se realiza nas Salas de Recursos Multifuncionais e conta com um profissional capacitado para atender a clientela com deficiência.

A EJAM vem desde 2012 contando com esse serviço e tornando assim a escola mais acessível e democrática. No momento a Sala de Recursos (SRM) da escola conta com um total de 14 alunos que recebem atendimento, sendo 04 alunos da rede estadual todos da EJAM e 10 alunos vindos de escolas da rede municipal. A maioria apresenta deficiência Intelectual DI, há um caso Deficiência Auditiva DA, um de Surdez e há também um caso de deficiência Física por Paralisia Cerebral PC e alguns casos ainda estão sendo avaliados clinicamente para um diagnóstico mais preciso. Segundo a professora da(o) SRM – AEE Micelane Sinezio Ferreira o AEE complementa e/ou suplementa a formação do aluno, visando a sua autonomia na escola e fora dela. Ela juntamente com a comunidade escolar o AEE/SRM desenvolve os planos de atendimentos individuais dos alunos que é elaborado em colaboração com todos os professores do aluno e suas respectivas contribuições. Ela afirmou que a relação com os demais docentes, famílias e núcleo gestor é de parcerias. Juntos, a EJAM e a(o)SRM-AEE vem contribuindo para o respeito à diversidade e a valorização da vida, do respeito e da integração inclusiva.

3.1.12 Núcleo de Trabalho Pesquisas e Práticas Sociais – NTPPS.

O Núcleo de Trabalho Pesquisas e Práticas Sociais está dentro da nova proposta de Reorganização curricular que visa possibilitar o educando a participação e o protagonismo no processo de ensino-aprendizagem. O NTPPS se subdivide em: DPS (Desenvolvimento Pessoal e Social) a TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação). A relação dentro da comunidade escolar se desenvolve nas ações das oficinas nas aulas que envolvem a todos desde os alunos aos professores de todas as áreas, como também os mesmos contribuem na orientação dos alunos nos projetos que os discentes tendem a desenvolver, cada qual com uma área de conhecimento diferenciada e por afinidades. Segundo a professora responsável pelo NTPPS na EJAM, Jessyanne Viana, o mesmo tem forte ligação com a concretização de uma gestão escolar democrática, pois auxilia na integração de todos, visto que suas praticas pedagógicas são inovadoras e bem dinâmicas contribuindo para um ambiente renovador e lúdico para os docentes, incentivando os mesmos no despertar para a construção do conhecimento. Ainda conforme a professora para a realização de algumas oficinas do NTPPS é necessário a participação de outros docentes para o desenvolvimento das atividades, como por exemplo, a participação integrada dos professores do LEI e do Multimeios oferecendo suporte para a realização das oficinas, na montagem dos equipamentos tecnológicos, na elaboração de projetos, no processo de pesquisas e até mesmo nas aulas.

Capítulo 04 - Resultados educacionais da EEM João Alves Moreira.

4.1 Indicadores Educacionais no período de 2009 a 2012.

De acordo com JANNUZZI (2012, p. 20) “Os indicadores apontam, indicam, aproximam, traduzem em termos operacionais as dimensões sociais de interesse definidas a partir de escolhas teóricas ou políticas realizadas anteriormente”. Eles são medidas que representam quaisquer realidades educacionais, e a partir de então pode-se conhecer melhor uma instituição de ensino, fazer observações e principalmente tomar decisões sobre as situações apresentadas, elaborar projetos e/ou programas e criar políticas públicas que venham sanar os pontos negativos apresentados em um determinado índice do sistema educacional vigente.

Segundo Lúck (2009, p.58):

Os indicadores de desempenho da escola servem para apontar sucessos, como também expor dificuldades, limitações e indicar situações que necessitam de mais cuidado e atenção, de modo a orientar a tomada de decisão e a determinação de ações de melhoria e a necessária correção de rumos.

Os indicadores educacionais remetem as medidas que expressam uma determinada realidade educacional. Eles objetivam monitorar/verificar os resultados e compará-los com os resultados desejados; intervir/complementar no planejamento as necessidades detectadas nos alunos e controlar/corriger o rumo do projeto, dos trabalhos sempre que necessário. Por meio deles é possível conhecer melhor a situação educacional de uma unidade escolar e da rede de ensino como um todo e fazer comparações entre elas. Além disso, os indicadores auxiliam os gestores educacionais a tomar decisões. Os principais indicadores educacionais são: taxa de matrícula bruta, taxa de aprovação, taxa de reprovação, taxa de abandono e taxa de distorção idade/série.

Segundo o Sr. Francisco Auricelio Rodrigues Dias, diretor da EJAM, ao iniciar a sua gestão na escola em 2009 e deparar-se com a realidade apresentada pelos indicadores educacionais, percebeu que a escola precisava traçar metas e

desenvolver estratégias para buscar a melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem, evitando rupturas no processo, além de tentar promover um progressivo e benéfico crescimento nos indicadores educacionais.

4.2 Indicadores internos.

Os indicadores internos dizem respeito as taxas de aprovação, aprovação com dependência, reprovação e evasão. Veremos nas tabelas a seguir o número de alunos matriculados na EJAM e os indicadores internos dessas turmas no período de 2008 a 2013.

Tabela 03: Indicadores Educacionais Internos da EJAM - 2008 a 2013

ANO	ALUNOS MATRICULADOS	APROVAÇÃO	REPROVAÇÃO	ABANDONO
2008	386	89,8%	4,4%	5,8%
2009	396	86,5%	4,6%	8,9%
2010	395	87,7%	8,3%	4,0%
2011	421	86,8%	11,4%	1,8%
2012	402	86,4%	6,7%	6,9%
2013	334	90%	5,2%	4,8%

Fontes: Siga Ejam/Sige Seduc/Educacenso Inep. 2009 e 2012.

De acordo com os dados obtidos em nossas pesquisas os indicadores internos apresentados pela escola entre 2008 e 2009 apresentavam um quadro estático, sem perspectivas de melhorias. Se considerarmos apenas o que aparece na superfície dos números, diríamos que a escola estaria no rumo certo, visto que o índice de aprovação era considerável, mas por trás desta aparente aprovação, fica revelado que em torno de 30% dos alunos são aprovados com dependência em até três disciplinas. O que isso significa? Isso quer dizer que 30% dos alunos encontravam-se abaixo da média escolar que é 6,0 em no mínimo três disciplinas. Eles eram promovidos para a série seguinte, mas continuavam devendo nota, só indo recuperá-los após o término do ensino médio, voltando a estudar o ano letivos daquelas disciplinas em que se encontravam reprovados. Muitos desses alunos acabavam desistindo e, por conseguinte não concluindo o ensino médio. Comprovamos em nossas pesquisas que a EJAM vem gradativamente tentando modificar esse cenário. Mesmo ainda apresentando um percentual considerável de reprovação, verificamos, segundo nossas entrevistas e análise do siga/sige que atualmente a aprovação com dependência atualmente é inexistente no estabelecimento de ensino. No que diz res-

peito ao abandono a meta da gestão era reduzir a taxa de abandono do ensino médio geral para aproximadamente 2% (80%) até 2012; porém verificamos que esse percentual ainda não foi totalmente consolidado. A aprovação real (sem dependência) com aprendizagem de qualidade oscilou, galgando em 2013 o maior percentual do quadriênio e chegando bem próximo da meta implantada pela gestão em 2009, que era aumentar a taxa de aprovação do ensino médio geral para aproximadamente 97% (8%) até 2012. De acordo com a Coordenadora Pedagógica da Extensão de Ideal Francisca Rodrigues da Silva isso se deu devido ao esforço conjunto de toda a equipe, o maior diferencial da escola. Ainda segundo ela, apesar das dificuldades enfrentadas pela escola, todos têm consciência do seu papel e do que se pretende alcançar. E todos caminharam em um só pensamento. Essa foi à estratégia da E-JAM.

4.3 Indicadores externos - SPAECE.

O Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE) tem por objetivo fornecer subsídios para formulação, reformulação e monitoramento das políticas educacionais, além de possibilitar aos professores, dirigentes escolares e gestores um quadro da situação da Educação Básica da rede pública de ensino. No quadro de indicadores do estado do Ceará - Ensino Médio, o Spaece ainda é o principal dado para análise do sistema educacional vigente e da formulação de políticas públicas educacionais. Encontraremos abaixo os dados referentes à proficiência dos alunos da E-JAM no desempenho da prova do Spaece, vale ressaltar o número de alunos participantes dessa avaliação externa. Em 2008, 386 alunos. Em 2009 396 alunos. Em 2010, 395 alunos. Em 2001, 421 alunos. Em 2012, 402 alunos.

Tabela 04: Indicadores do SPAECE 2008 a 2012

LÍNGUA PORTUGUESA					
SÉRIES	2008	2009	2010	2011	2012
1º ANO	207,0	235,1	240,5	250,6	256,0
2º ANO	231,8	235,2	248,8	263,9	260,6
3º ANO	221,4	246,6	241,0	254,7	254,5
MATEMÁTICA					
SÉRIES	2008	2009	2010	2011	2012
1º ANO	221,3	231,6	245,6	259,4	260,4
2º ANO	237,3	241,1	247,6	264,8	266,7
3º ANO	239,8	259,5	253,6	257,4	267,7

Fonte: Caed (2008 e 2012)

Conforme nossa pesquisa os indicadores educacionais externos da escola de 2008 se apresentavam de certa forma apáticos e sem um crescimento tão acentuado, assim como se identificou nesse período na comunidade escolar um descrédito para com as provas do Spaece e do Enem. Essas avaliações não eram trabalhadas na rotina didática da escola. Para modificar esse cenário a escola, por meio da gestão escolar democrática e de monitoramento em 2009 traçou um plano de ação que viesse reverter esse quadro. Foi implantada a estratégia Spaece em Ação que consistia na realização do reforço escolar, da inclusão dos descritores nas atividades do dia a dia, na realização de simulados e na criação de apostilas para o uso dos alunos. A meta da escola era aumentar a média de proficiência dos alunos do ensino médio regular no Spaece em 20% em Língua Portuguesa e Matemática até 2012, no entanto percebemos que esse percentual não foi totalmente atingido, mas a escola vem progredindo a cada ano numa crescente tanto em participação, quanto em proficiência.

No tocante a proficiência a matriz do Spaece diz que para uma escola ser considerada eficaz, ela deve proporcionar altos padrões de aprendizagem a todos, independente de suas características individuais, familiares e sociais. Para medir o desempenho dos alunos são utilizados os padrões de desempenho que se dividem em: adequado, intermediário, crítico e muito crítico. Obedecendo a seguinte escala.

Tabela 05: Níveis de proficiência Spaece

Nível de Proficiência	Língua Portuguesa	Matemática	Detalhamento
Muito crítico	225 pontos	250 pontos	Revelam ter desenvolvido competências e habilidades muito aquém do que seria esperado para o período de escolarização em que se encontram (...).
Crítico	225 a 275 pontos	250 a 300 pontos	Demonstram já terem começado um processo de sistematização e domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais (...).
Intermediário	275 a 325 pontos	300 a 350 pontos	Demonstram ter ampliado o leque de habilidades tanto no que diz respeito à quantidade quanto no que se refere à complexidade dessas habilidades (...).
Adequado	Acima de 325 pontos	Acima de 350 pontos	Eles desenvolveram habilidades que superam aquelas esperadas para o período de escolaridade (...).

Fonte: Caed, 2011.

As tabelas abaixo registram o desempenho da escola nos anos de 2009 a 2012 nos padrões de desempenho do Spaece de língua portuguesa e matemática dos alunos da EJAM.

Tabela 06: Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/língua portuguesa – Spaaece 1º Série

EDIÇÃO	ALUNOS MATRICULADOS	Muito Crítico (até 225 pontos)	Crítico (De 225 até 275 pontos)	Intermediário (De 275 até 325 pontos)	Adequado (Acima de 325 pontos)
2009	171	41,78%	42,47%	15,07%	0,68%
2010	136	37,82%	35,3%	26,89%	0,0%
2011	151	26,36%	49,21%	18,42%	4,76%
2012	146	22,5%	46,5%	27,1%	3,9%

Fonte:Caed 2009 2012

Tabela 07: Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/matemática – Spaaece 1º Série

EDIÇÃO	ALUNOS MATRICULADOS	Muito Crítico (até 250 pontos)	Crítico (De 250 até 300 pontos)	Intermediário (De 300 até 350 pontos)	Adequado (Acima de 350 pontos)
2009	171	70,55%	23,97%	5,47%	0,0%
2010	136	58,82%	26,89%	14,28%	0,0%
2011	151	44,44%	36,5%	15,08%	3,96%
2012	146	44,2%	31,0%	21,0%	3,9%

Fonte:Caed 2009 2012

Tabela 08: Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/Língua Portuguesa – Spaaece 2º Série

EDIÇÃO	ALUNOS MATRICULADOS	Muito Crítico (até 225 pontos)	Crítico (De 225 até 275 pontos)	Intermediário (De 275 até 325 pontos)	Adequado (Acima de 325 pontos)
2009	129	44,25%	43,36%	7,08%	1,77%
2010	148	31,06%	37,88%	27,27%	3,79%
2011	111	16,04%	45,29%	31,13%	7,55%
2012	125	20,2%	36,7%	32,1%	6,4%

Fonte:Caed 2009 2012

Tabela 09: Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/matemática – Spaaece 2ª Série

EDIÇÃO	ALUNOS MATRICULADOS	Muito Crítico (até 250 pontos)	Crítico (De 250 até 300 pontos)	Intermediário (De 300 até 350 pontos)	Adequado (Acima de 350 pontos)
2009	129	63,72%	28,31%	7,08%	0,88%
2010	148	62,12%	23,48%	10,61%	3,79%
2011	111	37,74%	42,45%	17,92%	1,89%
2012	125	43,1%	30,2%	18,3%	8,2%

Fonte:Caed 2009 2012

Tabela 10: Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/Língua Portuguesa – Spaaece 3ª Série

EDIÇÃO	ALUNOS MATRICULADOS	Muito Crítico (até 225 pontos)	Crítico (De 225 até 275 pontos)	Intermediário (De 275 até 325 pontos)	Adequado (Acima de 325 pontos)
2009	96	33,3%	39,1%	23,0%	4,6%
2010	111	34,9%	39,6%	24,5%	0,9%
2011	159	29,2%	39,2%	26,7%	5,0%
2012	130	24,5%	42,6%	27,7%	5,3%

Fonte:Caed 2009 2012

Tabela 11: Evolução do percentual de alunos por padrão de desempenho/matемática – Spaece 3ª Série

EDIÇÃO	ALUNOS MATRICULADOS	Muito Crítico (até 250 pontos)	Crítico (De 250 até 300 pontos)	Intermediário (De 300 até 350 pontos)	Adequado (Acima de 350 pontos)
2009	96	50,6%	27,6%	17,2%	4,6%
2010	111	52,8%	34,0%	8,5%	4,7%
2011	159	50,0%	32,5%	15,0%	2,5%
2012	130	32,5%	35,1%	26,6%	3,2%

Fonte:Caed 2009 2012

Esse resultado é refletido e equiparado com os resultados internos da escola, onde, segundo nossa pesquisa, boa parte dos alunos apresentam déficit de aprendizagem e dificuldades de leitura-interpretação e produção textual, assim como objeção as operações numéricas básicas e ao raciocínio lógico.

A avaliação externa Spaece além de verificar os níveis de desempenho dos alunos; monitorar/verificar os resultados e compará-los com os resultados desejados; intervir/contemplar no planejamento as necessidades detectadas nos alunos e controlar/ corrigir o rumo do projeto, dos trabalhos sempre que necessário, ainda premia os estudantes do ensino médio que alcançarem o nível adequado. De acordo com a LEI Nº 15.572, 07 de abril de 2014 que altera o Art. 1º da LEI Nº 14.483, de 8 de outubro de 2009. O Art. 1º O art. 1º da Lei nº 14.483, de 8 de outubro de 2009, os alunos do ensino médio que estiverem no nível adequado nas avaliações externas serão premiados com um notebook.

Tabela 12: Critérios de premiação do Spaece

SÉRIE	DISCIPLINAS	
	LINGUA PORTUGUESA	MATEMATICA
1ª SÉRIE	325 PONTOS SPAECE	350 PONTOS SAPECE
2ª SÉRIE	325 PONTOS SPAECE	350 PONTOS SPAECE
	OU 540 PONTOS NA MEDIA DAS PROVAS DO ENEM	
3ª SÉIRE	325 PONTOS SPAECE	350 PONTOS SPAECE
	OU 560 PONTOS NA MEDIA DAS PROVAS DO ENEM	

Fontes: LEI Nº 15.572, 07 de abril de 2014 e LEI Nº 14.483, DE 8 DE OUTUBRO DE 2009.

A EJAM apresenta um quadro crescente de alunos premiados com essa ação do governo do estado do Ceará, mesmo não sendo um grande número de alunos contemplados, percebe-se que a escola vem sempre progredindo na margem de 50% de um ano para o outro, conforme tabela abaixo:

Tabela 13: Alunos premiados computador Spaece 2008 a 2013.

ANO	ALUNOS MATRICULADOS	Nº ALUNOS
2008	386	00
2009	396	01
2010	395	02
2011	421	03
2012	402	04

Fontes: Caed UFJF/Seduc, 2009 a 2012

Portanto, podemos afirmar que as estratégias desenvolvidas pela EJAM vem desenvolvendo práticas metodológicas que tem proporcionando uma educação de qualidade para os discentes da mesma, levando ao desenvolvimento de melhorias no processo de ensino-aprendizagem e ano a ano melhorando os índices de proficiência e participação da EJAM no Spaece.

4.4 Indicadores externos – ENEM.

Criado em 1998, o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) tem o objetivo de avaliar o desempenho do estudante ao fim da escolaridade básica. Podem participar do exame alunos que estão concluindo ou que já concluíram o ensino médio em anos anteriores. O Enem é utilizado como critério de seleção para o ingresso no ensino superior, seja complementando ou substituindo o vestibular.

O Enem na EJAM passou a ser trabalhado com afinco a partir de 2009. A gestão escolar junto com a comunidade escolar estabeleceu metas para melhorar os indicadores educacionais dessa avaliação externa. Aumentar a participação dos alunos do ensino médio regular no Enem em 30% a cada ano, até 2012; aumentar a média dos alunos do ensino médio regular no Enem em 20% até 2012; aumentar a participação dos alunos do ensino médio regular em vestibulares em até 50%, a cada ano, até 2012 e atingir um índice de 5% de aprovação dos alunos do ensino médio em vestibulares, considerando a matrícula geral da escola em cada ano, até 2012.

Abaixo se encontram os dados de participação e proficiência da escola na realização do ENEM. Vale ressaltar que as médias do ENEM 2008 e 2009 não foram publicados porque a escola não atingiu 50% de participação. Portanto não temos com explicitá-los em nossos estudos.

Tabela 14: inscrição/participação dos alunos da EJAM no ENEM

PERIODO/ANO	ALUNOS MATRICULADOS NO 3º ANO E EJA DO ENSINO MÉDIO	INSCRIÇÃO ENEM % PARTICIPAÇÃO
2008	119	31%
2009	96	45%
2010	111	60%
2011	159	73%
2012	131	89%

Fonte: EJAM, MEC. Caed 2008 a 2012

Com relação a proficiência obtida devemos observar os indicadores precisamos lembrar das formulações realizadas no Enem. Como era antes e como é agora o novo Enem, precisando, portanto, termos prudência ao relacionar esses dados, já que a forma de elaboração do exame modificou-se ao longo dos anos.

Nas tabelas de proficiência abaixo vemos que a EJAM apresenta um tímido, mas sincero crescimento nos indicadores de proficiência do ENEM. Sendo 2011 sua melhor proficiência.

Tabela 15: Proficiência do ENEM – EJAM – Área de Linguagens e Códigos

PERIODO/ANO	PROFICIÊNCIA EM LC
2010	450,37
2011	495,40
2012	449,87

Fonte: MEC, Inep (2010, 2011, 2012)

Tabela 16: Proficiência do ENEM – EJAM – Área de Ciências Humanas

PERIODO/ANO	PROFICIÊNCIA EM CH
2010	470,11
2011	517,12
2012	475,07

Fonte: MEC

Tabela 17: Proficiência do ENEM – EJAM – Área de Ciências Naturais

PERIODO/ANO	PROFICIÊNCIA EM CN
2010	428,87
2011	471,75
2012	434,58

Fonte: MEC, Inep (2010, 2011, 2012)

Tabela 18: Proficiência do ENEM – EJAM – Área da Matemática

PERIODO/ANO	PROFICIÊNCIA EM MT
2010	432,44
2011	475,68
2012	430,74

Fonte: MEC, Inep (2010, 2011, 2012)

Tabela 19: Proficiência do ENEM – EJAM – Área Redação

PERIODO/ANO	PROFICIÊNCIA EM REDAÇÃO
2010	567,36
2011	624,09
2012	455,13

Fonte: MEC, Inep (2010, 2011, 2012)

Um dos objetivos da gestão mais participação, mais qualidade escola de todos era o estímulo ao mundo universitário. Com estratégias que viabilizam o ingresso dos alunos nas universidades por meio do Sisu, do Prouni e do Fies, a escola apresenta um quadro crescente de discentes ingressos em Universidades, Faculdades e Institutos. Os dados apresentados na tabela a seguir referem à aprovação para ufc/unilab/ifce (públicas) e fa7 (privada). A escola não dispõe de dados de aprovação em vestibulares de outras faculdades, como uva e outras. Apenas sabemos que muitos ingressam nestas universidades e faculdades com vestibulares periódicos, no entanto a escola não tem como fazer esse controle.

Tabela 20: Alunos da EJAM aprovados ENEM (SISU/PROUNI) e VESTIBILARES 2008 a 2013

ANO ENEM	ALUNOS MATRICULADOS NO 3º ANO	Nº ALUNOS
2008	119	00
2009	96	05
2010	111	10
2011	159	13
2012	131	16
2013	99	12 (ATÉ JUNHO/2014)

Fonte: PPP EJAM, 2013

De acordo com o Diretor Francisco Auricelio acompanhar e avaliar o desenvolvimento de uma gestão escolar é avaliar os resultados da própria organização do trabalho pedagógico. Essa tarefa é uma das rotinas da equipe de gestão.

3.5 Como são trabalhados os indicadores educacionais na EJAM?

É importante salientarmos como os indicadores educacionais foram trabalhados na escola. Todos os consolidados de dados internos e externos são divulgados para os envolvidos do processo educacional da seguinte forma. Nos planejamentos participativos com professores e funcionários, nas reuniões de gestão, nas reuniões com a Crede 8, nas assembleias com os alunos, nas assembleias com os pais e nos atendimentos individuais do PPDT. Além de constatar a realidade de cada período letivo, todos têm o direito de expor suas opiniões sobre o porquê de tais indicadores, além de enumerarem possibilidade de intervenções para melhorias no próximo período ou atividade educacional. De acordo com nossas pesquisas a escola trabalha com instrumentas para análise dos indicadores. Alguns são oriundos do

sistema educacional, como os do PPDT e PJF, outros são elaborados pela escola, como por exemplo, o instrumental de resultado das avaliações, onde o professor preenche uma planilha indicando às questões da prova, o gabarito, a resposta do aluno, descritores com melhores e piores pontuações.

4.6 Estratégias desenvolvidas na EEM João Alves Moreira para melhoria dos indicadores educacionais e do clima escolar.

Segundo os representantes dos segmentos entrevistados da EJAM, assim como nossas pesquisas, podemos perceber que a escola vem gradativamente disseminando a gestão escolar democrática e os resultados desse processo já são observados além das comunidades de Vazantes e Ideal, refletidos nos indicadores educacionais. A escola chegou a ser alvo de um estudo sobre melhorias educacionais. A AVALIA Assessoria Educacional realizou em 2011 uma pesquisa na escola. Isso se deu pelo fato de a escola, em 2010, apresentar uma trajetória de crescimento considerável da proficiência média dos alunos no SPAECE, entre as escolas do mesmo nível que a EJAM. Naquele ano, a escola se destacou entre as que mais cresceram no Estado do Ceará. Então, a pesquisa queria saber, basicamente, o que a escola fez para alcançar tal êxito. A pesquisa foi realizada, através de entrevista com todos os segmentos da comunidade escolar, de forma amostral, como também através da observação diária das ações, da estrutura, dos equipamentos e do funcionamento da escola. Ao finalizar, os dados foram cruzados e compilados, sendo identificados vários fatores que poderiam explicar a eficácia do ensino oferecido e a melhoria dos resultados, dentre eles, podemos citar três: alto grau de expectativa e compromisso dos sujeitos envolvidos; coerência entre o que é planejado e executado e por fim o modelo de avaliação interna sistemático e organizado.

Entre as ações desenvolvidas na comunidade escolar da EJAM, consideramos essencial relatarmos algumas delas que verificamos serem cruciais para o pleno desenvolvimento da gestão escolar participativa, as quais são:

Sistema de avaliação interna: em 2009 a “Gestão mais participação, mais qualidade escola de todos” não conseguiu entregar os resultados do ano letivo em tempo hábil, devido à demora em calcular as médias pelos professores. A gestão atrasava a socialização dos resultados do desempenho dos alunos com a comuni-

dade escolar. Não havia a uniformidade de critérios de aprovação/reprovação e de cálculos das médias. Sendo assim a gestão escolar sentiu a necessidade de sugerir mudanças nessa área. Criaram-se instrumentais e estabeleceram-se critérios de avaliação claros e objetivos socializados com o corpo docente, discente e famílias. Tudo foi discutido em assembleias. Foi modificado o regimento interno para mudar o peso das notas (a avaliação bimestral tem peso 2, enquanto P1, P2 e P3 tem peso 1). Toda a comunidade escolar passou a ter clareza do funcionamento do sistema de avaliação da escola e os critérios: o que será avaliado; como será a avaliação e a estrutura da prova. Os novos critérios não são uma camisa de força, podendo ser atualizados. Por exemplo, os alunos solicitaram que a autoavaliação seja considerado nas notas parciais, fato aprovado após debate coletivo, sendo esta a P1 de cada período, a mesma é realizada pelos alunos com a orientação do Professor Diretor de Turma, sendo na sequência socializada com os demais docentes da turma. Nessa autoavaliação cada aluno concede a si mesmo a nota que ele acredita merecer em cada disciplina de cada período letivo. As normas e os procedimentos são claros e transparentes. Conseguiu-se estabelecer uma rotina avaliativa que segue as exigências de qualidade de provas externas, como o SPAECE e o ENEM. Todo o sistema de avaliação está informatizado, podendo-se acompanhar o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos, em todas as disciplinas. Conseguiu-se sistematizar e consolidar as notas e as frequências, por disciplinas cruzando com vida escolar do aluno, possibilitando realizar intervenções para melhoria do desempenho. Trabalhando tanto com o SIGA como o SIGE.

Reforço Escolar: após ser diagnosticado em 2009 o baixo desempenho de aprendizagem dos discentes a escola sentiu a necessidade de se criar uma rotina de atividades que viessem ajudar os alunos a melhorarem seus rendimentos escolares. A partir de 2010, a gestão apresentou um projeto a 8º CREDE para captar recursos para pagamento de dois monitores e material didático para a realização de reforço escolar. Durante oito meses foram realizadas aulas de reforço, 4h/a por semana, das quais 2h/a semanal de língua portuguesa e 2h/a de matemática. Nos anos seguintes a escola contou com o apoio da ONG Fe y Alegria do Brasil – FYA, situado no distrito de Vazantes. Com isso houve melhoria nos índices de aprendizagem, como: O crescimento na proficiência média de todas as séries.

Simulados: a escola passou a criar e aplicar simulados impressos e online com base nas matrizes de referência das avaliações externas do Spaece e Enem com os alunos do ensino médio. A aplicação dos mesmos segue o padrão das avaliações em larga escala, sendo assim uma preparação para a realização oficial de tais avaliações.

Inclusão dos descritores nas atividades do dia a dia: a “Gestão mais participação, mais qualidade escola de todos” diagnosticou que o baixo desempenho escolar devia-se a múltiplos fatores, dentre eles a falta de uma maior articulação nas disciplinas, ausência de planejamento e acompanhamento pedagógico mais efetivo e do estabelecimento de um norte no processo ensino e aprendizagem. Sendo assim a escola buscou unificar as ações, trabalhando coletivamente, englobando todas as disciplinas (não apenas Português e Matemática), tomando como referência os descritores e os critérios do SPAECE e do ENEM. No planejamento coletivo mensal elabora-se a relação dos descritores. O Professor Coordenador de Área (PCA) trabalha o detalhamento com os professores da área, os quais fazem o planejamento para o período (bimestral), escolhem os descritores da área correspondente a serem trabalhados no período, retrabalhando semanalmente no planejamento da área. Exemplo: leitura e interpretação a partir dos itens detalhados, com objetivo definido – a compreensão do descritor da questão da prova e como é trabalhado nas aulas.

Equiparação das avaliações internas com as externas: é cobrado nas avaliações internas que se adote o mesmo padrão de exigência das provas externas. No momento da devolução das provas para o aluno, as mesmas são lidas de forma coletiva e corrigidas com o aluno, a partir dos instrumentais, com correção em lousa. Mostrando onde e por que errou. A análise da prova é um momento importante e fundamental no processo de aprendizagem.

Aulas: Semanalmente são destinadas duas horas aulas para o trabalho com as matrizes de referência do Spaece e do Enem, onde os professores com uso de apostilas trabalham itens relativos a essas provas.

Avaliações diagnósticas: ao iniciar o 1º e o 2º semestre letivo a escola realiza com todas as turmas uma avaliação diagnóstica com base nas matrizes de referência do Spaece e do Enem, nas disciplinas de língua portuguesa e matemática. Os

resultados são lançados em uma planilha que serve de base para o planejamento dos professores. A partir desses dados são pensadas atividades que venham de encontro às maiores dificuldades dos alunos. A avaliação diagnóstica orienta os planejamentos dos docentes, além de direcionar a formação de turmas para o reforço escolar e metodologias do Projeto Jovem de Futuro.

SIGA: Para acompanhamento e apresentação dos indicadores educacionais a EJAM passou a trabalhar com o SIGA que é o Sistema Integrado de Gestão da Avaliação. Do ponto de vista da gestão, o SIGA economiza tempo, pois fornece todos os dados de avaliação compilados e transformados em gráficos, facilitando a gestão dos resultados acadêmicos dos alunos e a divulgação dos indicadores.

SIGE: O Sistema Informativo de Gestão Escolar atende à educação básica. O objetivo técnico-operacional do SIGE é a automação de rotinas pedagógicas e o pedagógico é a oferta de informações a estudantes e responsáveis, colocando à disposição os acontecimentos referentes à vida estudantil via Internet. Na EJAM os professores preenchem seus diários de classe com as notas que os alunos recebem (p1, p2, p3, PB), na sequência digitam esses dados para o siga. A secretaria escolar colhe as informações do Siga e alimenta o Sige. Após dispostas no Sige os alunos podem consultar essas informações, utilizando para isso sua senha pessoal.

Ao aumento de recursos para a área da educação: O Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação – Fundeb criado pela Emenda Constitucional nº 53/2006 e regulamentado pela Lei nº 11.494/2007 e pelo Decreto nº 6.253/2007 o disseminador de mudança no âmbito escolar, visto que quando se tem mais recursos se trabalha com mais perspectivas reais de ações que levam a melhoria do processo de ensino-aprendizagem. Ele que começou a ser implantado em 1º de janeiro de 2007, sendo plenamente concluído em 2009, sendo dessa forma, mais uma ferramenta para o desenvolvimento da gestão escolar democrática da EJAM, por meio da aplicação de recursos para a realização das ações projetadas objetivando melhorias na escola como um todo.

Conclusão.

Somos sabedores de que a escola é um espaço de educação formal e cidadã. E quanto mais se trabalha na perspectiva da formação humana, mais necessário se faz o desenvolvimento de um ambiente escolar democrático e com monitoramento de suas ações.

Segundo Paro (2001, p. 10):

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola.

De acordo com nossa pesquisa a EJAM a partir de 2009 passou a desenvolver a gestão escolar democrática. Segundo relatos dos segmentos entrevistados as gestões anteriores a 2009 subestimavam o potencial humano e pedagógico da região, sendo essa situação só modificada a partir da gestão democrática escolar iniciada em 2009. "A escola não está ilhada, mas sim inserida numa comunidade concreta, cuja população tem expectativas e necessidades específicas que precisam ser levadas em conta." (Setubal, 1995, pág. 4); ou seja, esses elementos (professores, alunos, pais, comunidade) devem trabalhar em conjunto no processo de educação. E nessa visão foram projetadas metas para a melhoria no sistema educacional da escola e de seu entorno social, sendo as mesmas monitoradas e apresentando bons resultados.

No que diz respeito à melhoria dos indicadores educacionais podemos afirmar que a gestão democrática buscou desenvolver projetos e programas que viessem interferir positivamente no processo de ensino-aprendizagem. Percebemos que a partir de 2009 a maioria dos indicadores da escola conquistou melhorias. Internamente a evasão vem diminuindo, a aprovação com dependência foi abolida e a aprovação vem progredindo. Externamente melhorou o nível de proficiência e participação nas avaliações externas (com ênfase no Spaece) tornando-se referência para outras escolas do mesmo nível por ser o indicador de maior crescimento da escola. Vale ressaltar que esses resultados são divulgados na escola por meio de banner – assembleias - e-mails - reuniões e estudos, sendo esse um trabalho realizado com todos os membros da unidade escolar. A escola

conta com instrumentais que facilitam e viabilizam os dados do processo de ensino-aprendizagem, assim como sua eficácia.

Com as metas traçadas e com o trabalho participativo a gestão democrática continuou melhorando os resultados da gestão anterior, sempre buscando um crescimento contínuo, assim como uma melhoria na infraestrutura e no clima escolar da unidade de ensino-aprendizagem. Podemos dizer segundo nossa pesquisa, que esse progressivo crescimento nos indicadores educacionais tem uma considerável relação com a gestão democrática, visto que todas as ações foram pensadas e desenvolvidas de forma participativa na busca desses resultados. Não podemos atribuir todo esse êxito a gestão democrática, somos sabedores de que nenhum processo é 100%. A gestão participativa estimulou e levou a prática de atividades que promoveram a melhoria do ambiente escolar e seus resultados. Mas também, não podemos deixar de elencar outros fatores sociais, governamentais e do terceiro setor que contribuíram para o crescimento dos indicadores educacionais da unidade de ensino, como: a criação de políticas públicas educacionais como o primeiro aprender e o Jovem de Futuro; a parceria com a ONG FEYALEGRIA do Brasil; o reconhecimento de cada membro na EJAM para a realização de suas atribuições; foco e trabalho com as avaliações externas (Spaee); o aumento de recursos para a área da educação; o estímulo do governo a adoção dos princípios estabelecidos na LDB que estimulam a participação de todos os atores pedagógicos na gestão escolar; bem como o desenvolvimento da autonomia; presença de uma sociedade mais crítica e autônoma. Além da escola apresentar um número médio de alunos (400 alunos) e não apresentar graves problemas de violência e vandalismo, o que facilita o desenvolvimento da gestão escolar democrática e do monitoramento do processo educacional.

De acordo como Freire, Paulo (1987, p. 47) “Somente o diálogo, que implica um pensar crítico, é capaz, também, de gerá-lo. Sem ele não há comunicação e sem esta não há verdadeira educação.” Nesse sentido, a gestão escolar democrática e de monitoramento do processo educacional se solidifica no cotidiano da escola, no processo político e cultural da mesma. Ressaltamos aqui que não queremos dizer que a gestão centralizadora não apresenta resultados, mas no caso da EJAM, a gestão que melhorou os resultados foi à participativa. Segundo nossa pesquisa pode comprovar as ações desenvolvidas na gestão escolar demo-

crática no âmbito da EJAM têm reflexos ativos na melhoria dos indicadores educacionais da referida instituição de ensino. Sabemos que temos diversos casos de escolas que buscaram trabalhar com esse método e não conseguiram alcançar os objetivos desejados causando problemas no sistema educacional. Enfim, tanto as gestões democráticas quanto as centralizadoras são passíveis de potencialidades e fragilidades no desempenho de suas ações. Mas em pesquisa comprovamos que na EEM João Alves Moreira – EJAM, a gestão escolar democrática e de monitoramento dos processos educacionais foi a propiciadora de mudanças benéficas na cultura educacional e conseqüentemente melhorias dos indicadores educacionais da referida instituição de ensino.

Segundo Luck, Heloisa (2000, p.18):

A gestão escolar democrática cria ambiente participativos, cria uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperativismo, promove um clima de confiança, valoriza as capacidades e aptidões dos participantes, associa esforços, quebra arestas, elimina divisões e integra esforços, estabelece demanda de trabalho centrado nas idéias e não em pessoas, desenvolve a prática de assumir responsabilidades em conjunto.

Portanto, podemos afirmar que na rotina escolar da EJAM, os princípios da gestão democrática e do monitoramento educacional são construídos com a participação de todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. Os resultados desse processo são refletidos na vida dos atores contidos nesse processo. A sociedade no entorno da escola por sua vez aprecia a aplicação dessa forma de trabalho, na escola verificando as mudanças ocorridas no ambiente escolar, na vida da comunidade escolar, no reflexo da sociedade.

Bibliografia

BLOOM, Benjamin et al. **Manual de avaliação formativa e somativa do aprendizado escolar**. São Paulo: Pioneira, 1983.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista: noções de política social participativa**. São Paulo: Cortez, 1998.

FARIA, José Henrique de. **Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009. 402 p. Brasil.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro/RJ: Paz e Terra, 1987.

LIBÂNEO, José Carlos: **organização e gestão: teoria e pratica** / ed. Alternativa. 2001.

LORDÊLO, JAC., and DAZZANI, MV., orgs. **Avaliação educacional: desatando e reatando nós**. Salvador: EDUFBA, 2009.

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MEDEIROS, Carlos Augusto de. **Estatística aplicada à educação**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola publica**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2003.

Fontes

LEGISLAÇÃO

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

_____. Lei Federal nº. 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências.

_____. Lei Federal nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

_____. Lei Estadual nº 9.826, de 14 de maio de 1974. Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado do Ceará.

_____. Lei nº 11.738/2008 (art. 2º). Piso Salarial Profissional Nacional para os profissionais do magistério público da Educação Básica.

_____. Lei nº 14.190, de 30 de Julho de 2008. A Superintendência Escolar - Programa Aprender Pra Valer.

_____. Lei Estadual Nº 15.572, 07 de abril de 2014. Altera o art. 1º da Lei nº 14.483, de 8 de outubro de 2009. Premiação dos alunos do ensino médio das escolas da rede estadual de ensino do Ceará premiados com um notebook conforme o seu desempenho nas provas - SPAECE ou ENEM.

_____. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Adotada e proclamada pela resolução 217 A (III) da Assembléia Geral das Nações Unidas em 10 de dezembro de 1948.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio sec.XXI**. Nova fronteira, 1999.

Brasil. Ministério da Educação. **Orientações curriculares para o ensino médio**. Brasília, 2008.

DOCUMENTOS INTERNOS DA EJAM

MOREIRA, EEM João Alves. Plametas. Aracoiaba, 2009-2012.

MOREIRA, EEM João Alves. Regimento Interno. Aracoiaba, 2009 – 2012.

MOREIRA, EEM João Alves. Projeto Político Pedagógico. Aracoiaba, 2009 – 2012

GUIAS DE ELABORAÇÃO DE ITENS/REVISTAS

CAEd/UFJF. **Guia de Elaboração de Itens – Língua Portuguesa/ Matemática**. Juiz de Fora: 2009.
NEP/MINISTERIO DA EDUCAÇÃO. Guia de elaboração e revisão de itens – Volume 1. Brasília-DF: Abril, 2010.

JANNUZI, Paulo de Martins. **Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil**. Revista do serviço Público Brasília: 56(2): 137- 160. Junho de 2005.

SITES VISITADOS

<http://institucional.caed.ufff.br/>

<http://portal.seduc.ce.gov.br/>

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

<http://sige.seduc.ce.gov.br/>

<http://www.avaliaeducacional.com.br/>

ANEXOS I – FOTOS DA EEM JOÃO ALVES MOREIRA



EEM JOÃO ALVES MOREIRA – SEDE/VAZANTES



EEM JOÃO ALVES MOREIRA – EXTENSÃO/IDEAL

Mapa de localização da EEM João Alves Moreira

MAPA DE ARACOIABA



NÚCLEO GESTOR “GESTÃO MAIS PARTICIPAÇÃO, MAIS QUALIDADE ESCOLA DE TODOS”
(AURICELIO, FRANCISCA, MAURO E CLEIDIANA).



Reunião Diagnóstica – PPDT (2012)



Assembleia com o segmento pais da EJAM (2012)



Formação da metodologia Agente Jovem –PJF (2012)



Momentos de Planejamento coletivo na EJAM (2012)



Formação Professor Aprendiz (2012)



Formação sobre Educação Inclusiva, com a professora do AEE-SRM da EJAM para os docentes da referida escola (2012)



Alguns momentos do Dia da Superação na EJAM (2012)



Quadro de funcionário da EJAM (2012)



Aderência das disciplinas do curso de Especialização Gestão Pública à pesquisa na Escola de Ensino Médio João Alves Moreira

Podemos afirmar que todas as disciplinas ministradas no curso de Gestão Pública foram relevantes para o desenvolvimento desse trabalho. Cada professor; cada temática; cada metodologia; diferentes, mas essenciais para o aprimoramento intelectual e profissional de cada educando. No entanto, existem aquelas disciplinas as quais têm uma relação mais direta com a temática pesquisada nesse trabalho. Consideramos como as matérias mais presentes na formação desse estudo: Indicadores Socioeconômicos, O Estado e os Problemas Contemporâneos, Planejamento Estratégico Governamental, Comportamento Organizacional, Cultura e Mudança Organizacional, Redes Públicas de Cooperação em Ambientes Federativos e Metodologia de estudo e de pesquisa em administração ministrada.

A disciplina Indicadores Socioeconômicos, ministrada nesse curso de Gestão Pública pelo Prof. Dr. Kilmer Coelho Campos, foi a que proporcionou inúmeras descobertas com relação à temática. A partir da mesma buscamos conhecer os indicadores educacionais e entender o efeito dos mesmos na vida prática da EJAM.

A Disciplina: O Estado e os Problemas Contemporâneos ministrada pelo Prof: Dr. Luís Tomás Domingos por trabalhar com a análise do contexto brasileiro atual, colocar em destaque problemas de natureza política, social e econômica cujo equacionamento não poderá ocorrer sem uma ativa participação do Estado; seja por intermédio de políticas públicas focalizadas, seja através da geração de um ambiente que permita um processo de negociação mais adequado entre os atores com eles envolvidos. Por meio desse conteúdo procuramos compreender as políticas públicas que envolvem educação brasileira, especificamente as que dizem respeito à gestão escolar democrática. Como também despertou o foco para uma gestão participativa por meio de negociações – diálogos.

A disciplina Planejamento Estratégico Governamental ministrada pelo Prof. Áurio Leocádio por tratar do(a): Democratização Política e o “Estado Necessário”. A Construção do “Estado Necessário” e o Planejamento Estratégico Governamental. O Contexto Disciplinar da Administração Pública. Políticas Públicas e Políticas Sociais. O Gestor Público e o Administrador de Empresas. A Administração de Empresas, Administração Geral e Administração Pública. A Formação do Gestor Público. Com

essa matéria conseguimos compreender o que é gestão pública e por posterior pesquisa o que é gestão escolar democrática. Além de averiguarmos o posicionamento do gestor público, uma figura essencial para o desenvolvimento da gestão escolar democrática.

A disciplina Comportamento Organizacional Gestão Pública ministrada pela Prof^a Liana de Andrade Esmeraldo Pereira, que objetivava apresentar os elementos básicos necessários à compreensão das relações que se estabelecem no interior das organizações entre indivíduos, grupos e contexto ambiental, sendo extremamente importantes para a gestão escolar democrática. Essa disciplina é fundamental para a realização do trabalho a partir da mesma correlacionamos às teorias estudadas com a realidade presente na EJAM e chegamos à comprovação de que na escola pesquisada a gestão de pessoal acontece de forma democrática, respeitosa, harmoniosa e compartilhada.

A disciplina Cultura e Mudança Organizacional ministrada pelo Prof. Dr. Henrique MUZZIO, que visava o desenvolvimento de competências para a análise e compreensão desse complexo processo de mudança na Administração Pública brasileira e seus reflexos, com vistas a ampliar a capacidade de inserção dos agentes públicos na concepção, implementação e avaliação de políticas públicas, focando na nova gestão pública. Os conteúdos dessa matéria nos fizeram perceber as mudanças ocorrida ao longo dos anos na gestão pública, assim como direcionou nosso olhar para a EJAM, como um exemplo da nova gestão pública: A descentralização política e administrativa; a redução de níveis hierárquicos; a flexibilidade organizacional; a confiança limitada; o controle por resultados; e a orientação para o cidadão. Elementos presentes na EJAM.

A disciplina Redes Públicas de Cooperação em Ambientes Federativos ministrada pela Prof^a. Dr^a. Maria Vilma Coelho Moreira Faria que tinha como metas: Conhecer os conceitos básicos sobre Redes Públicas de Cooperação em ambientes federativos e conhecer as tipologias e características de redes, redes de cooperação estado e políticas públicas, redes de cooperação movimentos sociais, redes de cooperação produção e circulação. Governança das redes públicas. Essa disciplina veio comprovar o desejo de pesquisa acerca da gestão escolar participativa. Ao ter contato com a temática das aulas ministradas, encontramos algumas palavras, tais como: redes, públicas, cooperação, autonomia, organização, administração,

governo, participação, descentralização e coordenação. As quais iam de encontro ao nosso desejo de trabalhar com um assunto que abordasse uma gestão pública com resultados positivos e com gestão democrática.

A disciplina Metodologia de estudo e de pesquisa em administração ministrada pelo prof. Maurilio instigou o desejo da pesquisa, bem como todos os passos na construção de um trabalho de pesquisa acadêmica. Assim como levou a busca do conhecimento, ao estudo de campo, a análise dos dados obtidos e a produção final do TCC – a monografia.

Então podemos afirmar que todas as disciplinas estudadas nesse curso de especialização em gestão pública foram relevantes para o desenvolvimento do nosso trabalho final. Especificamente citamos aquelas que tem relação direta com o objeto de nossa pesquisa que é a gestão escolar democrática e de monitoramento dos processos educacionais, verificando-se os indicadores educacionais da EEM João Alves Moreira. Portanto, reafirmamos que o desenvolvimento dessa pesquisa para a nossa formação revela-se na busca da prática da gestão democrática, do respeito, do planejamento, do diálogo, das parcerias, das críticas, das mudanças, da formação continuada, do aprendizado compartilhado e da valorização do ser humano. Concluindo que gestão escolar democrática se faz com práticas continuadas, bom senso, estudos, parcerias, compreensão, sabedoria, concessão, criticidade, responsabilidade, curiosidade, disposição, diálogo, formação continuada, colegiados, igualdade nas diferenças e transformação e trabalho em equipe.