

GESTÃO EM FOCO



GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Unidade 4 - A Participação das Instâncias Colegiadas
na Gestão Democrática



PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO



GOVERNADOR DO ESTADO DO PARANÁ

Carlos Alberto Richa

SECRETÁRIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO

Ana Seres Trento Comin

DIRETOR GERAL

Edmundo Rodrigues da Veiga Neto

SUPERINTENDENTE DE EDUCAÇÃO (SUED)

Ines Carnieletto

**CHEFE DO DEPARTAMENTO DE POLÍTICAS E TECNOLOGIAS
EDUCACIONAIS (DPTE)**

Eziquiel Menta

COORDENADORA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E *WEB* (CEAD *WEB*)

Monica Bernardes de Castro Schreiber

CHEFE DO DEPARTAMENTO DE GESTÃO ESCOLAR (DGE)

Laureci Schmitz Rauth

PRODUÇÃO DE CONTEÚDO

Coordenação de Gestão Escolar
Janete de Fátima Stimamiglio
Maria Regina Bach

Coordenação das Instâncias Colegiadas e
Ações para a Juventude
Deuseles de Oliveira
Gerson Luiz Portela de Oliveira
Monalisa de Lourdes Serpe
Tatiana Gonçalves Petry

DESIGN PEDAGÓGICO, LEITURA CRÍTICA E SUGESTÕES

Coordenação de Educação a Distância e *Web*
(CEaD *Web*)
Cristiane Rodrigues de Jesus
Elisandra Angrewski
Monica Bernardes de Castro Schreiber

REVISÃO TEXTUAL

Coordenação de Educação a Distância e *Web*
(CEaD *Web*)
Dayane Cardoso Mendes da Silva
Helen Jossania Goltz da Paixão
Tatiane Valéria Rogério de Carvalho

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Coordenação de Produção Multimídia (CPM)
Carina Skura Ribeiro
Fernanda Serrer
Joise Lilian Nascimento

ILUSTRAÇÕES

Coordenação de Produção Multimídia (CPM)
Edney Ricardo Cavichioli
Jocelin José Vianna da Silva
Leandro Alves de Almeida
Will Stopinski

2018

Atualizado



Este trabalho está licenciado com uma Licença

Creative Commons - Atribuição - NãoComercial - Compartilha - Igual 4.0 Internacional.

GESTÃO EM FOCO



MÓDULO 5: GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Este módulo tem como objetivos oferecer subsídios teóricos-metodológicos que contribuam para reflexões e ações referentes à Gestão Democrática da escola pública, voltados ao exercício da função de diretor, em um trabalho coletivo e comprometido com a educação de qualidade para todos. Ele é composto por quatro unidades:

Unidade 1 Fundamentos Históricos e Legais da Gestão Democrática

Objetivos:

Compreender os fundamentos históricos e legais da Gestão Democrática, bem como suas características, seus princípios e mecanismos.

Unidade 2 O Papel do Gestor no Contexto Democrático

Objetivos:

Compreender o papel do diretor perante o fortalecimento do trabalho coletivo, a ética profissional e o comprometimento político-pedagógico no contexto democrático, bem como reconhecer as competências do diretor para a construção da Gestão Democrática na escola.

Unidade 3 A Participação das Instâncias Colegiadas na Gestão Democrática

Objetivos:

Compreender a importância da participação das instâncias colegiadas nos processos decisórios da gestão escolar, o papel delas e a relação que elas possuem com o processo de ensino e aprendizagem; perceber as instâncias colegiadas como órgãos que acompanham e avaliam o trabalho pedagógico desenvolvido pela comunidade escolar; e identificar práticas e ações que podem contribuir com o funcionamento das instâncias colegiadas a partir do princípio da Gestão Democrática.

Unidade 4 A Gestão Escolar e a Aprendizagem: Trabalhando com Dados

Objetivos:

Reconhecer a importância da participação do diretor na organização e no acompanhamento da gestão pedagógica para a melhoria da aprendizagem dos estudantes; compreender o uso dos dados das avaliações internas e externas no (re)planejamento das ações da escola; identificar estratégias para a utilização dos indicadores das avaliações internas e externas no planejamento de ações de intervenção da aprendizagem dos estudantes, bem como o papel do diretor no uso dos resultados de indicadores educacionais para tomada de decisões e implementação no PPP, PPC e Plano de Ação.

SUMÁRIO

1 GESTÃO PEDAGÓGICA.....	9
1.1 A GESTÃO PEDAGÓGICA E A AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM.....	11
1.2 A ATUAÇÃO DO DIRETOR E DIRETOR AUXILIAR NA MELHORIA DA APRENDIZAGEM	14
2 PLANEJAMENTO	16
2.1 DADOS DE APROVEITAMENTO ESCOLAR.....	16
3 O ACOMPANHAMENTO DOS INDICADORES DE APRENDIZAGEM E O PLANO DE AÇÃO DA ESCOLA.....	18
4 SÍNTESE DA UNIDADE	19
5 REFERÊNCIAS CONSULTADAS	19

UNIDADE 4 A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS

Caro gestor,

Nessa unidade será abordada a importância do gestor na aprendizagem escolar usando os dados de aprendizagem dos estudantes como fator de análise e subsídio de planejamento.

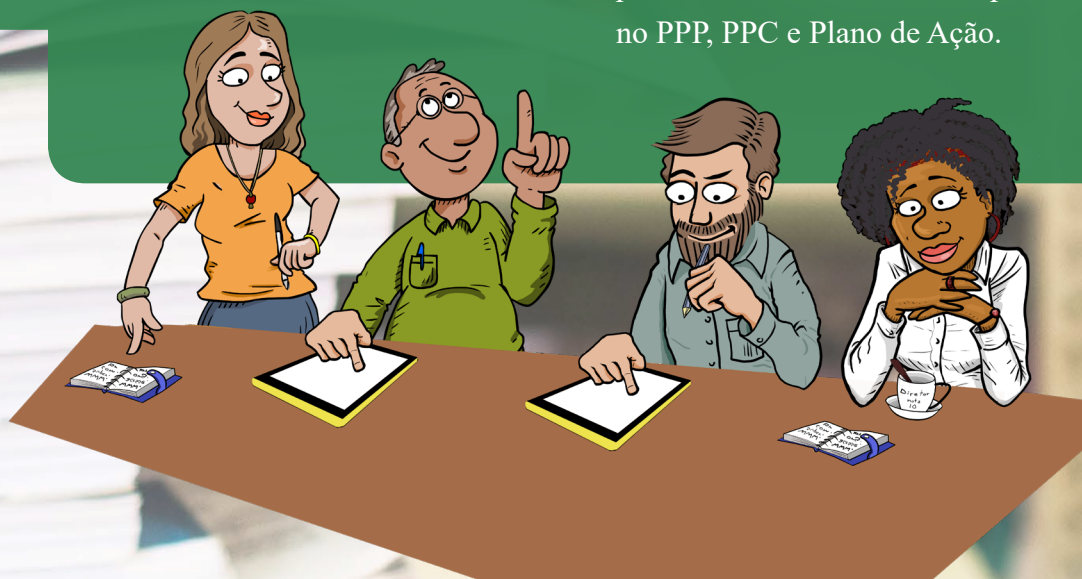
Nosso objetivo é incentivar a atuação da gestão na organização das ações pedagógicas – ao que denominamos de gestão pedagógica – relacionadas à aprendizagem dos estudantes. O foco da gestão pedagógica é, principalmente, usar os dados de aproveitamento escolar provenientes das avaliações internas e externas alinhados ao planejamento escolar, visando à melhoria contínua dos processos de ensino e aprendizagem.

Por meio da identificação de estratégias de acompanhamento dos indicadores de aprendizagem, também será verificado o quanto o planejamento

se caracteriza como essencial para nortear a condução da escola – do Projeto Político-Pedagógico ao Plano de Ação.

Portanto, ao final desta unidade, espera-se que o diretor possa:

- reconhecer a importância da participação do diretor na organização e acompanhamento da gestão pedagógica para a melhoria da aprendizagem dos estudantes;
- compreender o uso dos dados das avaliações internas e externas no (re) planejamento das ações da escola;
- identificar estratégias para a utilização dos indicadores das avaliações internas e externas no planejamento de ações de intervenção da aprendizagem dos estudantes;
- identificar o papel do diretor no uso dos resultados de indicadores educacionais para tomada de decisões e implementação no PPP, PPC e Plano de Ação.



UNIDADE 4

A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS

GESTÃO EM FOCO

1 GESTÃO PEDAGÓGICA

A divisão da gestão escolar entre gestão administrativa, financeira e pedagógica ocorre a fim de facilitar a definição de ações do cotidiano que envolvem decisões de gestão de pessoas e de recursos. No âmbito da Gestão Democrática, o objetivo geral dessas especificidades da gestão é o mesmo, ou seja, visa ao direcionamento das ações em prol do sucesso da escola – no entanto, sempre com a predominância do caráter pedagógico sobre as ações administrativas e financeiras.

Para o desenvolvimento da Gestão Democrática é fundamental que a equipe gestora reconheça esse preceito – toda ação no âmbito escolar é pedagógica – e articule discussões, envolvimento e corresponsabilidade de todos os partícipes da comunidade escolar.

Nesta perspectiva, o diretor e o diretor auxiliar têm como função liderar as ações a partir dos pressupostos conceituais e práticos definidos coletivamente no Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola a fim de utilizar pedagogicamente os recursos humanos e materiais com o objetivo de melhorar o processo educacional.

A Secretaria de Estado de Educação do Paraná (Seed-PR), por meio da animação “Gestão em Foco – Papel do Diretor e Diretor Auxiliar”, caracteriza o papel de líder que os diretores e diretores auxiliares das escolas da rede pública estadual do Paraná devem ter como compromisso profissional, visando ao fortalecimento da Gestão Democrática. ▶

Como visto nas unidades anteriores e na animação “Gestão em Foco – Papel do Diretor e Diretor Auxiliar”, sugerida nesta unidade, a equipe gestora é formada pela direção e pelos pedagogos e exerce papel fundamental na dimensão pedagógica, bem como o compromisso de:

- articular os envolvidos na dinâmica escolar;
- saber ouvir;
- colocar-se no lugar do outro.

Assim, estabelecendo um diálogo aberto e constante entre os grupos da comunidade escolar, as competências de gestão poderão ser direcionadas e obterão maior êxito nas questões pedagógicas.



Accesse:

Veja a animação “Gestão em Foco – Papel do Diretor e Diretor Auxiliar” que aborda o papel decisivo de líder da direção das escolas na rede pública estadual do Paraná. Nela há indicação de várias iniciativas que a direção pode tomar para, democraticamente, melhorar a qualidade da educação que a escola oferta. Ao final, uma indicação essencial: a direção e direção auxiliar fortalecem a Gestão Democrática com a integração da equipe pedagógica à gestão, formando uma equipe gestora. Disponível em:

<https://goo.gl/2wDsGb>



UNIDADE 4

A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS

A pesquisadora Luck (2008) aponta algumas competências na atuação do diretor quanto à gestão pedagógica, a saber:

- Promover a visão abrangente do trabalho educacional e do papel da escola, norteador suas ações para a promoção da aprendizagem e formação dos estudantes.
- Liderar na escola a orientação da ação de todos os participantes da comunidade escolar pelas proposições do Projeto Político-Pedagógico e do currículo escolar.
- Promover orientação de ações segundo o espírito construtivo de superação de dificuldades e desafios, com foco na melhoria contínua dos processos pedagógicos voltados para a aprendizagem e formação dos estudantes.
- Criar na escola um ambiente estimulante e motivador orientado por elevadas expectativas de aprendizagem e desenvolvimento, uma autoimagem positiva e um esforço compatível com a necessária melhoria dos processos educacionais e seus resultados.
- Promover a elaboração e atualização do currículo escolar, tendo como parâmetro o referencial curricular da Secretaria de Estado da Educação do Paraná (Seed-PR), as Diretrizes Curriculares Nacionais, bem como a evolução da sociedade, ciência, tecnologia e cultura, na perspectiva nacional e internacional.
- Orientar a integração horizontal e vertical de todas as ações pedagógicas propostas no projeto pedagógico e a contínua contextualização dos conteúdos do currículo escolar com a realidade.
- Estabelecer a gestão pedagógica como aspecto de convergência de todas as outras dimensões de gestão escolar.
- Identificar e analisar a fundo limitações e dificuldades das práticas pedagógicas no seu dia a dia, formulando e introduzindo perspectivas de superação, mediante estratégias de liderança, supervisão e orientação pedagógica.
- Acompanhar e orientar a melhoria do processo de ensino e aprendizagem na sala de aula mediante observação e diálogo de feedback correspondente.
- Articular as atividades extrassala de aula e orientadas por projetos educacionais diversos com as áreas de conhecimento e plano curricular, de modo a estabelecer orientação integrada.
- Orientar, incentivar e viabilizar oportunidades pedagógicas especiais para estudantes com dificuldades de aprendizagem e necessidades educacionais especiais.
- Promover e organizar a utilização de tecnologias da informação computadorizada (TIC) na melhoria do processo ensino aprendizagem.

Fonte: LUCK, 2008, p. 93 (Adaptado).

UNIDADE 4

A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS

Observa-se que essas são competências ligadas à aprendizagem dos estudantes, pois, conforme já comentado, esse é o “norte” da escola, o seu direcionamento, o objetivo principal da sua existência. Portanto, o indicativo da escola está nos resultados da avaliação da aprendizagem dos estudantes.

1.1 A GESTÃO PEDAGÓGICA E A AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

Que relação existe entre as ações do diretor e do diretor auxiliar e a avaliação do estudante? Para iniciar esta reflexão, assista a entrevista com o Prof. Dr. Celso Vasconcelos, que fala sobre avaliação e intervenção pedagógica. Neste vídeo o professor enfatiza a necessidade de utilizar a avaliação para intervir na prática educativa, considerando fundamental que a escola utilize diferentes intervenções frente as especificidades de cada estudante. Observe que Vasconcelos se refere à escola como um todo e não somente ao professor, a fim de demonstrar que escolas com ações diferentes chegam a resultados diferentes. ▶

Na perspectiva apresentada no vídeo, a avaliação deve possibilitar um olhar não classificatório sobre o estudante, mas diagnóstico, que permita intervenções. A partir das constatações do que já se avançou, do que ainda precisa ser alcançado e das potencialidades, é que se pode planejar as próximas ações.

Assim, é nesse momento de planejamento que a ação do diretor e do diretor auxiliar junto a sua equipe pedagógica é fundamental, pois a intervenção não se dá especificamente na sala de aula, mas na organização da escola, ou seja, nas ações gerais, levando em conta os dados da avaliação de aprendizagem de todos os estudantes. Sugere-se, então, que a direção, como liderança, crie e participe de espaços coletivos no interior da escola para um (re)pensar e (re)elaborar as metas pretendidas com o ensino e a aprendizagem, os recursos materiais e humanos necessários para alcançá-los e, ainda, avaliar os avanços e as dificuldades que vão sendo encontrados.

Os dados de aprovação-reprovação e aprovação por Conselho de Classe são decorrentes de uma série de situações que precisam ser analisadas



Acesse:

Assista ao vídeo “Avaliação e Intervenção Pedagógica - Parte 1”, em que o Prof. Dr. Celso Vasconcelos fala sobre a utilização da avaliação como intervenção pedagógica, disponível em:

<http://goo.gl/ThIIhp>



Anotações

UNIDADE 4 A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS

e consideradas no PPP e no Plano de Ação da Escola. Eles representam a avaliação registrada ao final do processo ensino e aprendizagem, logo precisam de atenção durante este processo. É neste momento, também, que as ações relacionadas ao projeto da escola e à organização do trabalho escolar se incorporam na gestão pedagógica, com a liderança e participação do diretor e diretor auxiliar, pois, a partir da análise dos dados de aprovação-reprovação, aprovação por Conselho de Classe e abandono, é possível identificar o que a escola está fazendo que gera esses resultados, sejam eles positivos ou negativos.

Destaca-se, ainda, a importância do diretor divulgar e implementar as definições estabelecidas no PPP sobre os processos didático-metodológicos e sobre a avaliação, legalizadas no Regimento Escolar, pois muitas vezes elas não são seguidas pelos professores devido a uma série de situações, como, por exemplo, pelo desconhecimento desses documentos. Sendo assim, é de responsabilidade dos diretores articular e garantir o envolvimento e a integração dos profissionais e da comunidade nas ações da escola referenciadas nos documentos oficiais.

Com a liderança da direção, a equipe de gestão - direção e pedagogos - e os demais membros da comunidade escolar devem, coletiva e democraticamente, analisar, tomar decisões e efetivar as ações pertinentes à instituição escolar, como:

- elaboração do PPP;
- reuniões pedagógicas com professores e com pais ou responsáveis;
- planejamento anual – definição de linhas de atuação, estabelecimento de metas e objetivos;
- efetivação do processo de ensino e aprendizagem;
- uso pedagógico das tecnologias de informação;
- uso dos espaços escolares;
- avaliação do desempenho dos estudantes - recuperação dos estudantes, índices de aprovação, correção idade-ano/série;
- avaliação institucional;
- integração com a comunidade.

“Enquanto isso, na escola...”

Situação:

A direção convoca os pais/responsáveis para uma reunião devido a problemas de aprendizagem em algumas turmas. No entanto, no comunicado não explicita sobre a pauta da reunião. Ao buscarem os filhos na saída da escola, os pais conversam entre si, e se ouve os seguintes comentários: “Não vou à reunião. Só fui uma vez.”; “Não gostei porque falei e todos foram contra”; “Faz muito tempo que não vou em reuniões”; “Eu também não vou, pois só somos chamados para ouvir reclamações dos filhos”. Resultado - pouquíssimos pais compareceram à reunião.

Como o diretor poderia envolver a comunidade para contribuir com a aprendizagem?

Reflexão:

Percebe-se nos comentários dos pais que a comunicação da escola e a divulgação das ações está fragilizada. Isto se deve pelo distanciamento entre escola e comunidade. Tendo em vista que as escolas da rede estadual do Paraná tem como princípio a Gestão Democrática, o diretor precisa rever seus encaminhamentos referentes à participação dos pais nas ações da escola. No caso apresentado, o diretor deverá primeiramente resolver a falta de participação. Um dos caminhos é o diretor estimular e articular a participação da comunidade escolar no planejamento e na execução do projeto educacional da escola. Uma vez amenizado o problema do distanciamento entre escola e comunidade, o diretor deve promover, participar e liderar reuniões junto aos representantes de todos os segmentos, e com os pais e responsáveis dos estudantes, para juntos levantarem os motivos, as causas e as possíveis soluções que podem ser aplicadas na escola visando à melhoria da aprendizagem. Por exemplo, pode-se definir junto aos estudantes horários de estudo, observar se o estudante leva à escola o material adequado, incentivar a leitura dos livros da biblioteca da escola, etc.



UNIDADE 4

A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS

1.2 A ATUAÇÃO DO DIRETOR E DIRETOR AUXILIAR NA MELHORIA DA APRENDIZAGEM

Reconhecendo que o diretor tem como base (fundamento) de seu trabalho a aprendizagem do estudante, ele necessita ter algumas informações que o ajudarão a identificar como se dá a relação de ensino e aprendizagem no ambiente escolar em que atua. Neste sentido, destacam-se aqui algumas questões relevantes que devem ser observados pelo diretor para que ele possa contribuir para a melhoria da aprendizagem.

- Os aspectos do relacionamento entre professor-estudante são favoráveis à aprendizagem?
- O trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores denota objetivos

em comum?

- A equipe pedagógica se organiza para orientar os Planos de Trabalho dos Docentes a partir da
- Proposta Pedagógica Curricular?
- A demanda da comunidade escolar denota que a avaliação praticada é coerente com o ensino ministrado?

Essas questões podem orientar o olhar do gestor para o entendimento da realidade escolar para que, a partir dessas percepções e reflexões, o gestor ou a equipe gestora apresente seu *feedback* aos professores, aos estudantes e à comunidade. Nesse sentido, reafirma-se a importância da sua participação efetiva em reuniões pedagógicas, nos conselhos de classe ou nas formações.



*“Enquanto isso,
na escola...”*

Situação:

Após o Conselho de Classe Final na escola, verificou-se um grande índice de estudantes aprovados por Conselho de Classe. A análise desse resultado denotou a necessidade da proposição de estratégias de encaminhamentos sobre a situação do processo educativo ocorrido na escola.

Como o gestor escolar pode promover ações para reverter essa situação?

Reflexão:

O gestor escolar pode proporcionar espaços para o debate pedagógico. Deve articular com sua equipe pedagógica a disponibilidade de fundamentação teórica que leve o coletivo a decisões condizentes com a situação.



UNIDADE 4

A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS



Sugestão de Leitura

Continue lendo sobre os diferentes planejamentos existentes na escola no texto

“A escola, sua aproximação com a realidade e o trabalho coletivo”, disponível em:

<http://goo.gl/OOAiXD>



Acesse:

A Instrução n.º 003/2015 – SUED/SEED é o documento que define como a escola deve elaborar seu PPP.

Acesse-a em:

<http://goo.gl/TOqcKC>



2 PLANEJAMENTO

Há uma frase muito conhecida atribuída ao filósofo romano Sêneca: “**Não há vento favorável para quem não sabe para onde navega**”. O que faz muito sentido quando tratamos de planejamento.

Na escola, o planejamento ocupa um lugar central, pois sem estabelecer objetivos e metas (para onde se navega) não se pode saber quais estratégias e ações são condizentes (vento favorável). O principal instrumento de planejamento da escola é o Projeto Político-Pedagógico (PPP), obrigatoriedade instituída pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) em 1996.

Esse documento tem se constituído no elemento norteador das ações das escolas em suas dimensões administrativas e pedagógicas. Com aporte no princípio constitucional da Gestão Democrática para a escola pública, o PPP é, conforme Ilma Passos (2002), um grande guarda-chuva em que se respaldam todas as atividades escolares, seus propósitos e meios.

O PPP abarca a **Proposta Pedagógica Curricular (PPC)** e/ou os **Planos de Curso** na educação profissional, de onde decorrem os demais planejamentos inerentes às atividades escolares: o **Plano de Trabalho Docente (PTD)**, no âmbito das ações docentes (aulas por turmas) e o **Plano de Ação da Escola**, no âmbito das ações pedagógicas e administrativas gerais da escola (projetos, investimentos, prioridades, entre outros) (PARANÁ, 2015b, p. 2).

O PPP, ao fundamentar as demais instâncias do planejamento escolar, deve conter a possibilidade de análise da sua **realidade escolar** para delinear a **identidade da escola** e **fortalecer práticas pedagógicas** coerentes com essa identidade.

É na análise dessa realidade expressa em dados que vamos focar agora.

2.1 DADOS DE APROVEITAMENTO ESCOLAR

Antes de iniciar a discussão dos dados de aproveitamento escolar, vamos retomar uma pergunta cuja resposta parece ser óbvia, porém, quando observamos atentamente a prática escolar, não é tão óbvia assim.



Para que a escola existe? Para promover a aprendizagem dos estudantes!?

A prática nos mostra dados comprometedores dessa função: dados de não aprendizagem. A Gestão Democrática está implicada nestes dados, pois, sob a condução da direção escolar, este é um dado que repercute sobre toda a comunidade.

A escola é uma instituição com **funções legais sobre a aprendizagem** dos estudantes. Segundo a Constituição Federal de 1988, “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL,1988).

A educação escolar é um bem público que implica na cidadania e seu exercício consciente. Ela é, no âmbito público, um direito cercado de proteção como, por exemplo, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o Plano Nacional de Educação e os pareceres e resoluções dos Conselhos de Educação.

O papel do diretor e diretor auxiliar escolar é o de assumir e liderar a efetivação desse direito no âmbito de suas atribuições. Para isso, é preciso conhecer a realidade escolar. Entre os aspectos dessa realidade, que devem se converter

constantemente em indagações de estímulo à comunidade escolar para pensar sobre si mesma e suas funções, estão:

- a análise dos dados referentes ao rendimento escolar (**taxa de aprovação, reprovação e abandono, aprovação por Conselho de Classe e distorção idade/ano ou idade/série**), para que se constituam base para o planejamento e o replanejamento;
- a análise dos dados de **proficiência na Prova Brasil, resultados do Ideb e do Saep**, com o mesmo objetivo de subsidiar o planejamento e o replanejamento.

Esses dados são indicadores da escola: dizem se ela está ou não cumprindo sua função de aprendizagem dos estudantes.

Mas o que são indicadores? O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 2008, define indicadores como ferramentas constituídas de **variáveis** que, associadas a partir de diferentes configurações, expressam significados mais amplos sobre os fenômenos a que se referem. Tratando-se da educação, os **Indicadores Educacionais** são construídos para atribuir um valor estatístico à qualidade do ensino de uma escola ou rede, atendendo

UNIDADE 4

A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS



Acesse:

Confira seus indicadores educacionais acessando os sites:

Portal do Inep:

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



Portal Educacional do Estado do Paraná/
Consulta Escolas:

<https://goo.gl/e7oAhR>



Tutorial de Acesso aos Indicadores Educacionais:

<http://goo.gl/sNY9VA>



não somente ao desempenho dos estudantes, mas também ao contexto econômico e social em que as escolas estão inseridas. Os indicadores educacionais são úteis, principalmente, para o monitoramento dos sistemas educacionais, considerando o acesso, a permanência e a aprendizagem de todos os estudantes. ◀

São indicadores educacionais:

- Taxas de Rendimento Escolar: oferecem um quadro amplo da situação das escolas;
- Taxa de Aprovação: quantidade de estudantes aprovados no ano letivo;
- Taxa de Reprovação: quantidade de estudantes retidos no ano letivo;
- Taxa de Abandono: indica o número de estudantes que não concluíram o ano letivo;
- Taxa de Distorção Idade/Série: indica a defasagem entre a idade e a série que o estudante deveria estar cursando.

3 O ACOMPANHAMENTO DOS INDICADORES DE APRENDIZAGEM E O PLANO DE AÇÃO DA ESCOLA

Os indicadores de aprendizagem dos estudantes permitem a análise e o monitoramento do desempenho global da escola. As análises dos dados encontram elementos nos subsídios teóricos das formações continuadas da Seed-PR, especialmente referentes às disciplinas e à organização do trabalho pedagógico. Ao analisar cada um dos indicadores é preciso tomar decisões a fim de melhorá-los.

Tais decisões são concretizadas por meio das ações estabelecidas no Plano de Ação da escola. No material da Semana Pedagógica do primeiro semestre de 2015, a Seed-PR o definiu:

O Plano de Ação da escola consiste em um instrumento de trabalho dinâmico com o intuito de propiciar ações, ressaltando seus principais problemas e os objetivos dentro de metas a serem alcançadas, com critérios de acompanhamento e avaliação pelo trabalho desenvolvido. (PARANÁ, 2015a, p.2).

UNIDADE 4

A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS



Nos últimos anos a Seed-PR tem disponibilizado nas semanas pedagógicas subsídios que podem auxiliar na elaboração do Plano de Ação da escola, tendo como ponto de partida a análise de indicadores de qualidade da educação.

Não existe um padrão ou uma receita única para uma escola de qualidade. Qualidade é um conceito dinâmico, reconstruído constantemente. Cada escola tem autonomia para refletir, propor e agir na busca da qualidade da educação. Como também utilizar os instrumentos e as estratégias que melhor se adequam a sua realidade. Assim, é importante destacar que a menção a estes documentos tem a finalidade de sugerir caminhos

que podem subsidiar a (re)elaboração do Plano de Ação.

Ressalta-se que a elaboração do Plano de Ação da escola, sob a liderança do diretor e diretor auxiliar, é o momento de planejar para rever a prática educativa por todo o coletivo escolar. Nesse sentido, o planejamento dos objetivos, das metas, das ações e dos resultados esperados devem considerar, também, os indicadores educacionais tanto internos quanto externos.

É, portanto, no Plano de Ação da escola que as decisões presentes no PPP são ordenadas segundo as dimensões e organizadas de forma a facilitar a sua praticidade no dia a dia da gestão.

4 SÍNTESE DA UNIDADE

Nesta unidade, foi mostrada a importância da participação do gestor na organização e no acompanhamento da gestão pedagógica para a melhoria da aprendizagem dos estudantes. Também foi possível observar a importância da compreensão do uso dos dados das avaliações internas e externas no (re)planejamento das ações da escola.

Além de contemplar esses assuntos,

a unidade teve como proposta auxiliar na identificação de estratégias para a utilização dos indicadores das avaliações internas e externas no planejamento das ações de intervenção da aprendizagem dos estudantes; como, também, identificar o papel do gestor no uso dos resultados de indicadores educacionais para a tomada de decisões e na implementação desses resultados no PPP, PPC e Plano de Ação.

5 REFERÊNCIAS CONSULTADAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição:** Republica Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1998.

IBGE. **Síntese dos indicadores sociais:** uma análise das condições de vida da população brasileira. Rio de Janeiro: IBGE, 2008

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Editora Positivo, 2008.

_____. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional.** 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Educação. **Semana Pedagógica: Anexo 1 – Plano de Ação da**

UNIDADE 4

A GESTÃO ESCOLAR E A APRENDIZAGEM: TRABALHANDO COM DADOS

Escola. Curitiba: Seed-PR, fev. 2015a. Disponível em: <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem_pedagogica/fev_2015/anexo1_plano_acao_escola_sp2015.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2016.

_____. Secretaria de Estado da Educação. **Semana Pedagógica: A escola, sua aproximação com a realidade e o trabalho coletivo.** Curitiba: Seed-PR, set. 2015b. Disponível em: <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem_pedagogica/set_2015/texto_escola_ppp19_09_sp2015_2sem.pdf>. Acesso em: 6 jun. 2016.

PORTELA, Adélia Luiza; LÜCK, Heloísa; GOUVÊA, Antonio Fernando. **Gestão pedagógica da educação escolar.** Brasília: MEC/ SEB, 2006.



PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO



**GESTÃO
EM FOCO**