

# Curso de Certificação de Gestores

**Formadores:**  
**Walter Takemoto e Rosaura Soligo**  
**Instituto Abaporu**  
**05 e 06 de novembro de 2015**  
**Município: São Luís**

# Conteúdos do curso

- **Função e características da escola hoje**
- **Atribuições e papel do gestor**
- **Experiências de escolas que 'dão certo' e experiências de gestão**
- **Projeto político-pedagógico**
- **Educação de qualidade**
- **O lugar da avaliação no trabalho pedagógico**
- **Avaliação contínua da aprendizagem e avaliação externa**
- **Características das melhores escolas**
- **Principais avanços da LDB em favor da aprendizagem dos alunos**
- **Tipos de questões da prova**
- **Esclarecimento de dúvidas**

# Função da escola de Educação Básica hoje

## **GARANTIR**

- **acesso aos saberes, práticas e experiências culturais relevantes para o desenvolvimento integral de todos, ou seja, para o desenvolvimento de suas diferentes capacidades – cognitivas, afetivas, físicas, éticas, estéticas, de relacionamento pessoal e de inserção social;**
- **experiências, conhecimentos e saberes necessários para que possam progressivamente participar da vida social como cidadãos;**

# Função da escola de Educação Básica hoje

## **GARANTIR**

- **desenvolvimento da personalidade, pensamento crítico, solidariedade social e juízo moral, contribuindo para que sejam cada vez mais capazes de conhecer e transformar (quando for o caso) a si mesmos e ao mundo em que vivem;**
- **domínio das ferramentas necessárias para continuar aprendendo.**

## **Isso significa**

**Criar condições para que os alunos**

- **desenvolvam suas diferentes capacidades e potencialidades;**
- **ampliem o processo de letramento;**
- **adquiram o conhecimento considerado necessário nestes tempos em que vivemos;**
- **convivam solidariamente.**

# Educação escolar de qualidade...

é aquela que possibilita o desenvolvimento de diferentes capacidades dos alunos em toda a escolaridade:

- cognitivas
- afetivas,
- éticas,
- estéticas,
- físicas,
- de relacionamento interpessoal
- e de inserção social.

# Essa é uma tendência internacional

“No século XXI as missões da educação fazem com que englobe todos os processos que levem as pessoas, desde a infância até ao fim da vida, a um conhecimento dinâmico do mundo, dos outros e de si mesmas, combinando de maneira flexível quatro aprendizagens fundamentais:

- **Aprender a conhecer** – adquirir os instrumentos da compreensão
- **Aprender a fazer** – para poder agir sobre o meio envolvente
- **Aprender a viver juntos** – a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas
- **Aprender a ser** – via essencial que integra as três precedentes.”

(Relatório Dellors, 1996)

# **Essa é uma tendência internacional**

**A realidade hoje exige um repertório de ‘sobrevivência’, necessário para que as crianças, adolescentes e jovens possam enfrentar os desafios futuros:**

**pensamento crítico, capacidade de resolução de problemas, colaboração, agilidade e adaptabilidade, iniciativa e empreendedorismo, boa comunicação oral e escrita, capacidade de acessar informação e analisá-la, curiosidade e imaginação.**

**Cabe à escola possibilitar esse repertório de ‘sobrevivência’.**

## **Quando é pública, esta escola, legalmente, é:**

- **gratuita, laica, apartidária, democrática e inclusiva;**
- **comprometida com o sucesso escolar de todos os alunos e com a formação continuada dos profissionais;**
- **autora de um projeto político-pedagógico próprio que concretiza diretrizes educacionais que normatizam nacionalmente os direitos de aprendizagem dos alunos;**
- **administrativamente submetida às finalidades educativas / pedagógicas de uma instituição escolar;**
- **aberta de fato à participação da comunidade;**
- **agente de formação dos profissionais.**

Discussão em pequenos grupos  
ou duplas para compartilhar  
depois do vídeo.

**Em uma escola com essas características,**

**Qual o papel do gestor?**

# Conhecendo algumas experiências

**Como funcionam  
algumas escolas  
que 'dão certo'?**

**[anotar os pontos principais para discutir em seguida]**

# **Ampliando a conversa sobre gestão**

## **Socialização**

**do que foi discutido em pequenos grupos  
e do que chamou mais atenção  
no vídeo**

# **Perfil do gestor como responsável pelas condições institucionais que possibilitam o trabalho educativo de qualidade na escola:**

- **Responsabilizar-se pela qualidade das condições que contribuem para o ensino e a aprendizagem, informando a Secretaria de Educação sobre os problemas que podem comprometer o funcionamento escola e o alcance de suas finalidades.**
- **Monitorar permanentemente, em conjunto com a equipe gestora, os indicadores de qualidade da aprendizagem dos alunos.**
- **Coordenar, com a equipe gestora e os professores, a análise dos indicadores da aprendizagem dos alunos e o planejamento das ações necessárias para favorecer o sucesso escolar de todos.**

# **Perfil do gestor como responsável pelas condições institucionais que possibilitam o trabalho educativo de qualidade na escola:**

- **Articular e coordenar a elaboração de projetos a serem desenvolvidos em parceria com a comunidade.**
- **Participar das reuniões, formações e encontros promovidos pela Secretaria de Educação, socializando, posteriormente, as informações recebidas para toda a comunidade escolar.**
- **Garantir a participação de funcionários e professores da escola nas atividades convocadas pela Secretaria.**

# **Perfil do gestor como responsável pela gestão administrativa da escola:**

- **Responder pela unidade escolar junto às instâncias do sistema público de ensino.**
- **Coordenar a elaboração e/ou revisão do Regimento Escolar e do Projeto político-pedagógico da escola, para análise e aprovação posterior do Conselho Escolar e dos órgãos superiores.**
- **Assegurar que toda documentação e toda informação relacionadas à comunidade escolar estejam organizadas e atualizadas, disponíveis para a comunidade escolar e sejam encaminhadas aos órgãos competentes.**

# **Perfil do gestor como responsável pela gestão administrativa da escola:**

- **Coordenar o processo de análise, reflexão e elaboração do Regimento Escolar, Projeto político-pedagógico e do planejamentos periódicos, bem como da respectiva implementação ao longo do ano letivo.**
- **Assinar declarações, ofícios, certificados, históricos escolares, transferências e outros documentos, assegurando sua legitimidade.**
- **Responsabilizar-se pelo cumprimento dos 200 (duzentos) dias letivos e 800 (oitocentas) horas, no mínimo, estabelecidos pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.**

# **Perfil do gestor como responsável pela gestão administrativa da escola:**

- **Elaborar o calendário escolar, em conjunto com a equipe gestora, submetendo-o a comunidade escolar.**
- **Assegurar que a prestação de contas dos recursos recebidos e utilizados pela escola seja realizada nos prazos estabelecidos.**
- **Participar das reuniões do Conselho Escolar.**
- **Submeter à apreciação e deliberação do Conselho Escolar, as transgressões disciplinares de funcionários, professores e alunos.**
- **Verificar a assiduidade, a frequência e a qualidade do trabalho desenvolvido pela equipe escolar.**
- **Elaborar relatório anual das atividades realizadas pela escola.**

Discussão em pequenos grupos  
ou duplas para compartilhar  
com todos em seguida.

**Se...**

**Se fosse preciso dizer  
uma única ação  
do gestor da escola,  
e nenhuma outra,  
qual seria a mais relevante de todas?**

# Um exercício de reflexão sobre prioridade

**Para o gestor de uma escola,  
o que existe de mais importante  
a fazer?**

Tal como indica a análise do  
que acontece na realidade

# Projeto político-pedagógico (PPP)

**ou projeto pedagógico**

**ou projeto educativo**

**ou projeto político-educativo**

**ou projeto de escola**

**(são vários nomes para o mesmo)**

## **Um nome, três significados**

**Projeto político-pedagógico nomeia três dimensões diferentes de um processo complexo:**

- **o que acontece de fato na escola**
- **o resultado da discussão dos seus educadores sobre as concepções e propostas que consideram pertinentes**
- **e o documento de registro.**

# Portanto,

**São três dimensões:**

- **do planejado**
- **do vivido**
- **e do documentado.**

**→ E isso acontece em relação ao PPP, aos planos de ensino e às rotinas do trabalho pedagógico etc..**

## **Mas, em geral, um descompasso:**

- **o que se faz nem sempre foi discutido;**
- **o que se discute nem sempre se consegue fazer;**
- **o que se registra no documento oficial nem sempre se faz ou se discutiu;**
- **e o que de melhor se faz na escola geralmente não está registrado em lugar nenhum.**

## O desafio

**Fazer coincidir, tanto quanto possível,  
essas três dimensões.**

**Isto é, fazer com que a discussão coletiva  
das concepções e propostas, as ações  
desenvolvidas e o registro escrito disso tudo  
sejam apenas três faces de um mesmo  
projeto/compromisso:**

**OFERECER EDUCAÇÃO ESCOLAR DE QUALIDADE**

# Dúvidas?

**Há dúvidas em relação ao roteiro de elaboração do registro do PPP que consta da bibliografia?**

## **Do ponto de vista pedagógico, cabe à escola:**

- **avaliar continuamente o que sabem os alunos, para planejar,**
- **e planejar para intervir de forma adequada.**

**→ PORTANTO,**

**esse tipo de avaliação é sempre o ponto de partida de uma prática pedagógica que se pretende de qualidade, ou seja, ajustada às necessidades de aprendizagem dos alunos.**

# **Tudo o que se planeja e se faz na escola:**

**é [ou deveria ser]  
consequência da avaliação contínua  
do que os alunos sabem ou não:  
os conteúdos,  
as formas de abordá-los didaticamente,  
as atividades, os materiais,  
os tipos de agrupamentos,  
o uso do tempo e do espaço  
e a intervenção pedagógica.**

# Avaliação contínua e avaliação externa

**Entretanto,**

**uma coisa é esse tipo de avaliação contínua  
e outra é a avaliação externa.**

**Qual é a diferença?**

# **Avaliação contínua da aprendizagem**

**É o processo de verificação do nível de conhecimento demonstrado pelo aluno e das capacidades que se pretende que ele desenvolva, com a finalidade de subsidiar o trabalho pedagógico do professor, de contribuir para que ajuste as propostas de ensino às possibilidades e necessidades de aprendizagem de sua turma.**

**O propósito é subsidiar o planejamento do ensino pelo professor e a elaboração desse tipo de avaliação é de sua responsabilidade e da equipe docente.**

# Avaliação externa

A avaliação externa do desempenho dos alunos se realiza por meio de provas estruturadas, a partir de uma matriz de referência única, com a finalidade de avaliar o ensino identificando um conjunto de saberes considerados relevantes em um determinado momento – mas que não são todos os saberes necessários aos alunos, são apenas uma parte.

O propósito é verificar como estão se saindo os sistemas de ensino e suas escolas no que diz respeito especificamente ao que é avaliado.

# Conhecendo uma boa experiência de gestão

**Como transformar uma escola  
cheia de problemas  
numa escola que 'dá certo'?**

**[anotar os pontos principais]**

# **Ampliando a conversa sobre gestão**

**Discussão dos pontos  
que chamaram mais atenção no vídeo  
e das relações com o que foi abordado  
até então.**

# Segundo a LDB, cabe às escolas:

- elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
- informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica
- garantir a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- garantir a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes;
- contribuir para o fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social.

Desde 1989, conforme os relatórios da OCDC – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (instituição internacional que reúne mais de 30 países do mundo).

## **As melhores escolas:**

- **constroem progressivamente um projeto político pedagógico explícito e de fato compartilhado, o que cria um certo ‘espírito de escola’, uma comunidade identificada com os mesmos valores;**
- **criam as condições para que os professores planejem o trabalho pedagógico em colaboração e tomem decisões partilhadas em uma perspectiva de experimentação, avaliação e retomada constante;**

Desde 1989, conforme os relatórios da OCDC – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (instituição internacional que reúne mais de 30 países do mundo).

## **As melhores escolas:**

- **desenvolvem formas de organização e funcionamento ágeis, que favorecem os encaminhamentos combinados;**
- **garantem ao seus profissionais oportunidades de melhorar sua formação através de programas que se desenvolvem dentro e fora da escola;**
- **possuem um núcleo de professores que permanece ao longo do tempo;**
- **recebem apoio da administração e das autoridades educativas das quais dependem diretamente.**

# **Ampliando a conversa sobre boas escolas**

**Discussão**

Discussão em pequenos grupos  
ou duplas para compartilhar  
com todos em seguida.

## **Principais avanços da LDB**

**Quais são os principais avanços  
da LDB em favor da aprendizagem  
de todos os alunos?**



# Socialização

**Para entender como é**

**Questões da prova  
que são situações-problema**

**Considere o seguinte:**

**Em uma reunião pedagógica de sua escola, os professores estão discutindo o trabalho realizado com os alunos, nos meses anteriores, e quatro deles disseram o que está indicado a seguir:**

**Prof. Flávio: Para trabalhar o tema “aquecimento global”, planejei atividades instigantes e bem articuladas para, ao mesmo tempo, garantir uma sequência com níveis crescentes de dificuldade e manter o interesse dos alunos.**

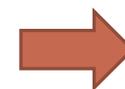
**Profa. Marina: Eu também criei uma sequência com o propósito de garantir níveis crescentes de desafios para tratar o tema “efeito estufa”. É muito importante considerar o nível de desafio das propostas, de modo que elas possam contribuir, de fato, para novos aprendizados para os alunos.**

**Prof. Luís: Considerando o perfil dos meus alunos, que chegaram do ano anterior com um desempenho muito insatisfatório em leitura, neste período minha preocupação maior tem sido intensificar o trabalho com propostas que contribuam para que eles ampliem os procedimentos de leitura, desenvolvam atitudes de leitores e o hábito de ler com frequência. Eu condicionei a programação dos conteúdos previstos a esse objetivo maior de formar leitores, por considerá-lo imprescindível.**

**Profa. Ana Paula: Eu fiz mais ou menos como o Luís – alterei a programação de conteúdos considerando um objetivo mais imprescindível do que cumpri-la integralmente. Esse objetivo foi exercitar os alunos para que tenham bom desempenho na Prova Brasil, já que eles terão de realizá-la daqui a algumas semanas.**

**Qual desses professores tem um trabalho mais distanciado das abordagens pedagógicas que consideram, como propostas de qualidade, as que são ajustadas às necessidades de aprendizagem dos alunos:**

- (A) Professora Ana Paula    (B) Professor Flávio    (C) Professora Marina    (D) Professor Luís**



**Considere o seguinte:**

**Em uma reunião pedagógica de sua escola, os professores estão discutindo o trabalho realizado com os alunos, nos meses anteriores, e quatro deles disseram o que está indicado a seguir:**

**Prof. Flávio: Para trabalhar o tema “aquecimento global”, planejei atividades instigantes e bem articuladas para, ao mesmo tempo, garantir uma sequência com níveis crescentes de dificuldade e manter o interesse dos alunos.**



**Profa. Marina: Eu também criei uma sequência com o propósito de garantir níveis crescentes de desafios para tratar o tema “efeito estufa”. É muito importante considerar o nível de desafio das propostas, de modo que elas possam contribuir, de fato, para novos aprendizados para os alunos.**

**Prof. Luís: Tendo em vista o perfil dos meus alunos, que chegaram do ano anterior com um desempenho muito insatisfatório em leitura, neste período minha preocupação maior tem sido intensificar o trabalho com propostas que contribuam para que eles ampliem os procedimentos de leitura, desenvolvam atitudes de leitores e o hábito de ler com frequência. Eu condicionei a programação dos conteúdos previstos a esse objetivo maior de formar leitores, por considerá-lo imprescindível.**

**Profa. Ana Paula: Eu fiz mais ou menos como o Luís – alterei a programação de conteúdos considerando um objetivo mais imprescindível do que cumpri-la integralmente. Esse objetivo foi exercitar os alunos para que tenham bom desempenho na Prova Brasil, já que eles terão de realizá-la daqui a algumas semanas.**

Qual desses professores tem um trabalho mais distanciado das abordagens pedagógicas que consideram, como propostas de qualidade, as que são ajustadas às necessidades de aprendizagem dos alunos:

- (A) Professora Ana Paula**
- (B) Professor Flávio**
- (C) Professora Marina**
- (D) Professor Luís**

**Cristina é uma professora que acredita na fila como única estratégia possível de deslocamento dos alunos no interior da escola, para que aprendam a se comportar nos espaços públicos com respeito, organização, disciplina e tom de voz adequado.**

**Imagine que Cristina é professora da escola em que você é gestor/a e, tendo sido criticada por uma colega, deseja saber qual a sua orientação quanto à conduta dela. Considerando as concepções pedagógicas que hoje predominam nos documentos oficiais, indique a recomendação mais pertinente do ponto de vista educativo:**

- A. Manter a conduta adotada, porque as filas, além de serem uma necessidade cada vez maior da vida moderna, sempre fizeram parte dos contextos escolares, contribuem para atitudes mais disciplinadas e são a única forma possível de deslocamento dos alunos na escola.**
- B. Manter a conduta adotada, porque a disciplina deve ser um comportamento aprendido na escola, que é quando os alunos estão se apropriando dos códigos sociais, e a fila é a única prática possível para aprender a ser organizado nos espaços públicos.**
- C. Flexibilizar essa exigência em relação aos alunos, porque, embora aprender a se deslocar em fila seja uma necessidade para todas as pessoas, essa conduta não garante os aprendizados que a professora pretende com a fila: respeito, organização, disciplina e tom de voz adequado, como atitudes necessárias nos espaços públicos.**
- D. Considerar a crítica da colega e mudar de conduta, abolindo a fila por ser praticamente desnecessária, uma vez que tende a desaparecer em pouco tempo em razão do avanço tecnológico, que permite cada vez mais o uso de senhas eletrônicas e a resolução de problemas pela internet.**



**Cristina é uma professora que acredita na fila como única estratégia possível de deslocamento dos alunos no interior da escola, para que aprendam a se comportar nos espaços públicos com respeito, organização, disciplina e tom de voz adequado.**

**Imagine que Cristina é professora da escola em que você é gestor/a e, tendo sido criticada por uma colega, deseja saber qual a sua orientação quanto à conduta dela. Considerando as concepções pedagógicas que hoje predominam nos documentos oficiais, indique a recomendação mais pertinente do ponto de vista educativo:**

**(A) Manter a conduta adotada, porque as filas, além de serem uma necessidade cada vez maior da vida moderna, sempre fizeram parte dos contextos escolares, contribuem para atitudes mais disciplinadas e são a única forma possível de deslocamento dos alunos na escola.**

**(B) Manter a conduta adotada, porque a disciplina deve ser um comportamento aprendido na escola, que é quando os alunos estão se apropriando dos códigos sociais, e a fila é a única prática possível para aprender a ser organizado nos espaços públicos.**

**(C) Flexibilizar essa exigência em relação aos alunos, porque, embora aprender a se deslocar em fila seja uma necessidade para todas as pessoas, essa conduta não garante os aprendizados que a professora pretende com a fila: respeito, organização, disciplina e tom de voz adequado, como atitudes necessárias nos espaços públicos.**

**(D) Considerar a crítica da colega e mudar de conduta, abolindo a fila por ser praticamente desnecessária, uma vez que tende a desaparecer em pouco tempo em razão do avanço tecnológico, que permite cada vez mais o uso de senhas eletrônicas e a resolução de problemas pela internet.**

**Para encerrar**

**Sistematização final  
do que foi tratado nos dois dias**

**Para encerrar**

**Breve avaliação do curso**