

CURSO: FORMAÇÃO DE GESTORES
PARA ATUAÇÃO NA EDUCAÇÃO DE
JOVENS E ADULTOS



DIMENSÕES

DA GESTÃO ESCOLAR

Caderno de orientações

MODULO II

PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES NA MODALIDADE DE EDUCAÇÃO DE JOVENS E
ADULTOS NO MUNICÍPIO DE FLORIANO – PIAUÍ

FLORIANO – PI
2019



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO – PREX
Coordenadoria de Programas e Projetos
*Campus Universitário Amílcar Ferreira Sobral, BR 343 Bairro Meladão,
Floriano, Piauí, Brasil; CEP 64800-000*



Reitor

Prof. Dr. José Arimatéia Dantas Lopes

Vice-Reitora

Prof^a. Dr^a. Nadir do Nascimento Nogueira

Superintendente de Comunicação

Prof^a. Dr^a. Jacqueline Lima Dourado

Curso: Formação de gestores para atuação na educação de jovens e adultos – Dimensões da gestão escolar: caderno de orientações – Módulo II

© Andréia Martins • Anne Caroline Soares Dourado

1^a edição/adaptação: 2019.1 – Programa de formação de gestores escolares na modalidade de educação de jovens e adultos no município de Floriano – Piauí / PIBEX

Revisão – Editoração – Diagramação – Capa

Jeferson Gomes de Sousa

COMISSÃO ORGANIZADORA

ORGANIZAÇÃO GERAL

Andréia Martins

Anne Caroline Soares Dourado

EDITORAÇÃO/DIAGRAMAÇÃO

Jeferson Gomes de Sousa

COORDENADORA DO PROGRAMA

Andréia Martins

SUB COORDENADORA DO PROGRAMA/PROJETO

Anne Caroline Soares Dourado

BOLSISTAS DO PROGRAMA/PROJETO

Maria Antonia Ferreira da Silva
Maria Grayce Kelly Oliveira Mendes
Raissa Fiterman Saraiva
Yêza Sara Rodrigues Guimarães



2019.1

UNIDADE I

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

1 Dimensão Pedagógica.....	04
1.1 Papel do/a Gestor/a Escolar.....	04
1.2 O Papel do/a Coordenador/a Pedagógico/a.....	05
1.3 Papel do/a Professor/a.....	06
1.4 O Projeto Político Pedagógico (PPP).....	07
1.5. Elaborando o Projeto Político Pedagógico.....	08
1.6 Aspectos Operacionais do Projeto Político Pedagógico.....	09
1.7 A Biblioteca Escolar.....	10
1.8 Formação Continuada na Escola.....	10
1.9 Referências.....	11

DIMENSÃO PEDAGÓGICA

Esse capítulo trata da dimensão pedagógica que está diretamente relacionada à autonomia que tem a escola em deliberar sobre os processos de ensino e aprendizagem. Sendo condição fundamental para a organização das práticas escolares quanto a **elaboração, a execução, o acompanhamento e a avaliação do Projeto Político-Pedagógico** da escola. É também fundamental para a gestão das atividades pedagógico-curriculares.



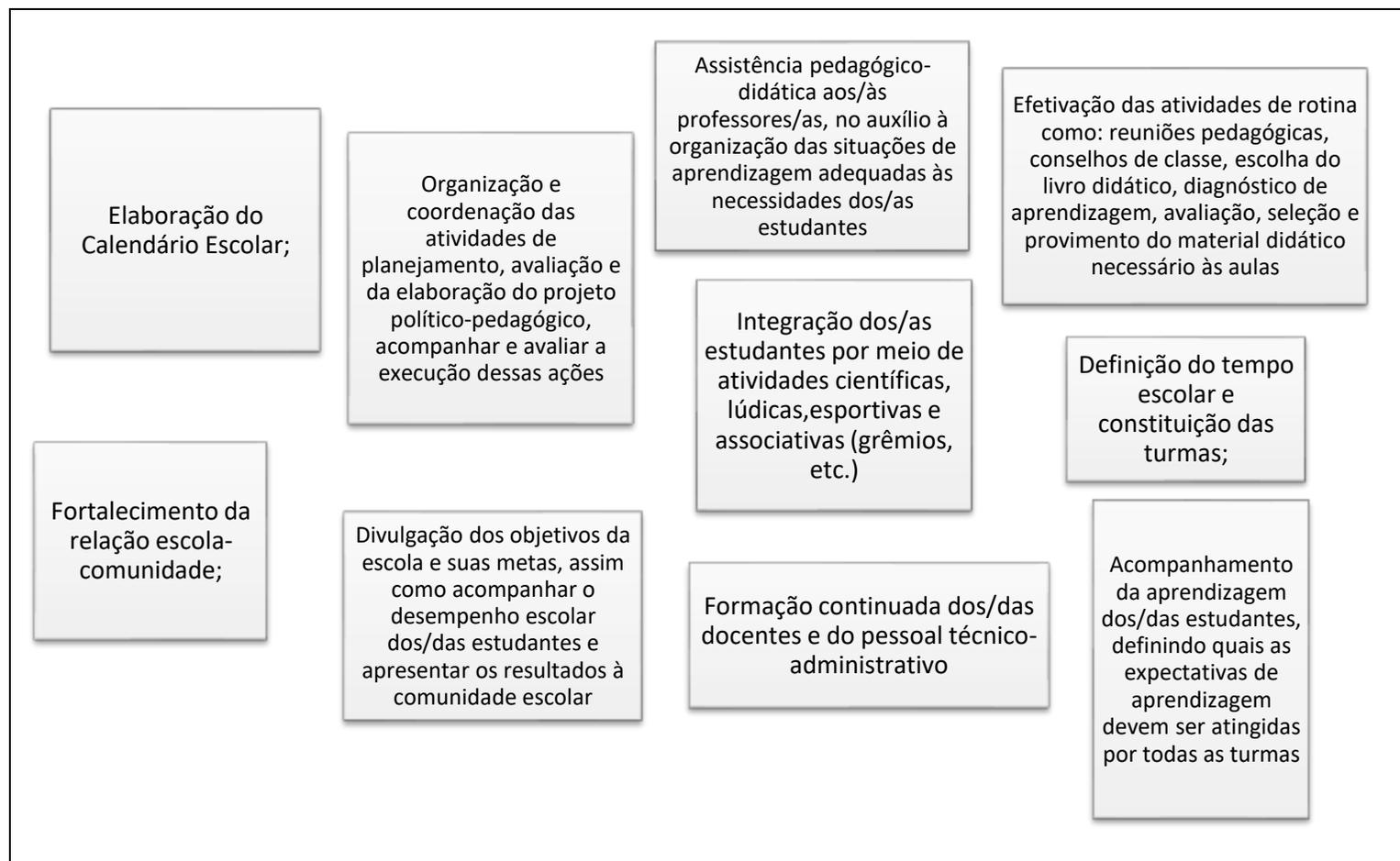
Assim, a autonomia, segundo Paro (2001, p. 113), deve ser entendida como “a liberdade que a escola tem para escolher os conteúdos e os métodos de ensino, sem a qual fica comprometido o caráter pedagógico de sua intervenção escolar”. A participação da comunidade escolar se configura como importante passo para a democratização dos processos decisórios da escola (Dublante, 2011), por meio do compartilhamento de ideias e ações.

1.1 PAPEL DO/A GESTOR/A ESCOLAR

O foco da atuação do/a gestor/a escolar dentro da dimensão pedagógica tem como orientação principal coordenar a elaboração coletiva da ação educacional e pedagógica da escola, propiciando uma gestão participativa e democrática, aqui estão às temáticas indispensáveis para a agenda de reunião da Equipe Gestora da Escola:

1. Decisões sobre o calendário escolar
2. Revisão do projeto político-pedagógico (PPP)
3. Análise do desempenho dos/as estudantes
4. Definição sobre os projetos de intervenção
5. Formação dos/as profissionais em serviço
6. Diálogo constante com a Secretaria de Educação
7. Atuação dos Órgãos Colegiados: Conselho Escolar, Conselho de Classe, Conselho de professores/as, Grêmio Estudantil, etc.
8. Aquisição, uso e conservação de materiais
9. Articulação com as famílias
10. Mobilização dos segmentos escolares

Tal objetivo é desenvolvido na liderança que deve ser exercida pelo/a gestor/a no processo de **coordenação da elaboração coletiva do projeto político pedagógico – PPP**. Como competência assumida na dimensão pedagógica cabe ao/a gestor/a escolar coordenar, juntamente com o/a coordenador/a pedagógico/a as ações relativas à:



1.2 O Papel do/a Coordenador/a Pedagógico/a

O/A Coordenador/a Pedagógico/a, ao planejar encontros com professores/as, deve ter clareza dos objetivos desse momento, sendo fundamental que tenha um caráter formativo, visto que a temática prioritária é a gestão de sala de aula. Assim precisa providenciar todos os materiais e instrumentos que subsidiarão as discussões, para assegurar a qualidade da gestão desse espaço pedagógico.

O que não deve faltar na reunião:

- Clareza e objetividade;
- Garantia do “tempo de escuta” - momento de ouvir os/as docentes sobre suas limitações/dificuldades ou sugestões, assegurando atenção e respeito às ideias dos/as participantes;
- Valorização das necessidades de aprendizagem dos/as estudantes;
- Orientações ou possíveis estratégias para superar o detectado no acompanhamento das práticas escolares;
- Definição de prioridades para o trabalho pedagógico;
- Encaminhamentos, inclusive com propostas de estudos sobre conteúdos e didáticas específicas

A Coordenação Pedagógica é responsável, pelas seguintes atribuições:

Assessorar o/a gestor/a nos assuntos relacionados com assistência e orientação, individual e coletiva, aos/às estudantes e aos/às docentes

Planejar estratégias, junto com os/as docentes, para assegurar a permanência dos/as estudantes no sistema, buscando a cooperação de todos/as que atuam na escola;

Criar espaço para acompanhamento individual do/a professor/a, ajudando-o a tomar consciência de sua prática

Em parceria com o/a gestor/a, atender aos pais individualmente e/ou em grupo, orientando-os quanto aos valores propostos pela Escola e as condições de aproveitamento de seus/suas filhos/as

Coordenar juntamente com o/a gestor/a os grupos de elaboração ou revisão da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino

Motivar os/as professores para o combate à evasão e à repetência escolar

Coordenar a sondagem de interesses, aptidões e habilidades do/a estudante, objetivando orientá-los quanto à projeção da carreira profissional

Criar condições de participação efetiva dos/as docentes, garantindo integração na produção dos trabalhos

Acompanhar e avaliar os resultados obtidos e propor intervenções para a melhoria das práticas escolares

1.3 O Papel do/a Professor/a

O/A papel do/a professor/a constitui-se, basicamente, em ajudar o/a estudante na aquisição e desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, hábitos, atitudes, valores, ideias ou qualquer tipo de aprendizagem ainda não desenvolvida (Lück, 2003) e julgada necessária para a sua formação humana, técnica e política. Assim compete ao/à professor/a:

Elaborar e cumprir o plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino	Ministrar aulas nos dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação da aprendizagem e ao desenvolvimento profissional	Participar da elaboração e execução da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino	Elaborar e executar seu planejamento, considerando as necessidades dos/as estudantes, as naturezas dos conteúdos e as estratégias de ensino mais adequadas à aprendizagem
Responsabilizar-se pela condução das atividades em sala de aula, mantendo o equilíbrio do ambiente pedagógico	Colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade	Manter atualizado os registros nos diários de classe e/ou diário eletrônico	Promover a recuperação paralela dos/as estudantes que não atingiram as capacidades pertinentes a cada etapa ou ciclo na época determinada
Participar das reuniões pedagógicas e demais momentos formativos, colaborando, dentro do possível, com sua experiência e conhecimentos adquiridos, para a melhoria de sua prática pedagógica e dos/as demais colegas.			

1.4 O Projeto Político Pedagógico (PPP)

O PPP ou Proposta Pedagógica é um instrumento orientador, que toda instituição de ensino tem a responsabilidade de elaborar e executar, conforme Art. 12, da Lei 9.394/ 96. Ele deve estabelecer as intenções e estratégias para o processo pedagógico a ser desenvolvido na escola. É uma ação pedagógica e política, que envolve todos os membros do corpo escolar. Nesse sentido, como ação pedagógica deve partir de um objetivo geral e de um conjunto de objetivos específicos que visam alcançar metas, sobretudo, que venham elevar o desempenho escolar dos/as estudantes em determinada área de conhecimento, causando mudanças conceituais e comportamentais nestes, e cumprindo com a função social da escola.

Dentre as dimensões da gestão escolar, a dimensão pedagógica é a que melhor encaminha as ações diretamente relacionadas ao processo de ensino-aprendizagem e envolve uma variedade de reflexões e tomada de decisões que orientam o Projeto que a escola necessariamente precisa desenvolver. Assim, o Projeto Político Pedagógico, como define Libâneo (2008)

"Consolida-se num documento que detalha objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando a síntese das exigências sociais e legais do sistema de ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escolar".

O autor reforça o entendimento que o trabalho de elaboração da proposta pedagógica da escola deve

reunir seu grupo de trabalho, composto por representantes das diversas etapas e segmentos (administrativos e docentes) e fazer algumas indagações que serão norteadoras da estrutura do documento.

1.5 Elaborando o Projeto Político Pedagógico

A elaboração do Projeto Político Pedagógico deve partir da concepção de educação que se constituirá como referencial teórico para todos os tópicos do documento, norteando os procedimentos, os processos, as atividades, a organização administrativa, pedagógica e curricular e a rotina que envolve tempo e espaços do ambiente escolar. Para a elaboração do PPP, a escola deve seguir alguns princípios norteadores, como descreve OLIVEIRA (2005):

Autoridade: está centrada na competência profissional e não na pessoa; é necessária para assegurar o atendimento aos objetivos e metas buscados pela instituição;

Qualidade: é definida pelos usos e valores sociais atribuídos a ela; em educação, a qualidade garante a formação do indivíduo enquanto cidadão, sujeito da práxis social;

Participação: é preciso que haja ação coletiva para discussão e reflexão envolvendo todos na análise dos problemas escolares;

Autonomia: essa ideia é inseparável da ideia de democracia e cidadania e se visualiza na gestão da escola, nos seus aspectos organizacionais e na dimensão ético-profissional;

Democracia: prevista pela LDB (art. 3º) deve ser a perspectiva principal de uma escola, seu ponto de partida e o de chegada em todo o processo educativo;

Igualdade: possibilita a consciência para promoção de ação transformadora, capaz de minimizar a ocorrência de situações discriminatórias.

Para o trabalho de elaboração da proposta pedagógica, a escola deve reunir seu grupo de trabalho composto por representantes das diversas etapas e segmentos (administrativos e docentes) e fazer algumas indagações que serão norteadoras da estrutura do documento.

SUGESTÃO PARA ESTRUTURA DO PPP

1. Capa: folha de rosto: dados que identificam a instituição;

2. Sumário: organização dos tópicos, capítulos e páginas correspondentes;

3. Introdução: apresentação do Projeto, comentários sucintos sobre os objetivos de sua elaboração, circunstâncias em que foi elaborado, ideias centrais, relevância etc.;

4. Diagnóstico: contexto da escola

5. Objetivos, fins, missão da escola: A partir do diagnóstico, a equipe de elaboração deve refletir sobre a razão de ser do seu trabalho, eleger as prioridades, definir os objetivos, as metas e as estratégias

6. Concepção de Educação: Para toda ação ou projeto educativo é mister, a definição das concepções, conceitos e princípios, os quais nortearão o trabalho da escola

7. Estrutura Administrativa: Após a definição dos propósitos e concepções que nortearão o trabalho educativo, a equipe de elaboração do PPP, deve identificar as necessidades quanto a estrutura administrativa e tomar as decisões e instrumentais necessários à realização das estratégias e alcance das metas

8. Estrutura Didático-Pedagógica: Trata-se das decisões sobre a organização da escola, a otimização no uso do tempo e dos espaços existentes, a estrutura de atendimento dos/as estudantes, **o currículo e a avaliação.**

9. Formação dos/as Profissionais da Educação

10. Relacionamento com a comunidade

11. Plano de Ação

1.6 Aspectos Operacionais do Projeto Político Pedagógico

No cotidiano escolar alguns aspectos operacionais como Plano de Ensino, Plano de Aula e o Plano de Intervenção Pedagógica, que estão presentes no Projeto Político Pedagógico, merecem destaque para garantir a real efetividade e coerência de ações em sua prática, porque é através deles que se congregam as energias, que são traçadas perspectivas e organizado o processo de trabalho na escola.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RESULTADOS

O/A gestor/a escolar deve ter a preocupação em informar a comunidade escolar sobre os indicadores de rendimento de sua escola produzidos por avaliações externas, como o SAEB, PROVA BRASIL, PROVINHA BRASIL, IDEB e ENEM, discutindo o significado desses indicadores, de modo a identificar áreas para a melhoria da qualidade educacional.

A partir das análises dos resultados, a escola precisa criar situações diferenciadas para atender a esses/as estudantes com dificuldades de aprendizagem. É preciso verificar os níveis de ensino que a escola oferece para que possam ser realizadas as intervenções precisas. Diagnosticada a situação de alunos/as que ainda não avançaram na consolidação das capacidades de leitura, escrita e cálculo, faz-se necessário intervir pedagogicamente, a fim de resolver os problemas de aprendizagem destes/as estudantes.

Nesta perspectiva, o papel do/a gestor/a é divulgar para a comunidade escolar os resultados das avaliações internas e externas e planejar com sua equipe alternativa de ações de intervenção pedagógica para melhorar o desempenho dos/as estudantes e, conseqüentemente, a qualidade do ensino na escola, compartilhando e pactuando as metas estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação/Semed com toda a comunidade escolar, envolvendo a todos no desafio e compromisso em atingi-las.

1.7 A Biblioteca Escolar

A Biblioteca, nessa perspectiva, é um local onde se possibilita o acesso à informação mediante o uso de diversas fontes registradas em múltiplas linguagens, pois centraliza informação, pesquisa, lazer e atividades culturais, permitindo a disseminação e produção do saber.

Nesse contexto, cabe ressaltar a importância da manutenção e implantação desses espaços, ratificada pela Lei 12.244/10, que determina no seu Parágrafo único:

Será obrigatório um acervo de livros na biblioteca de, no mínimo, um título para cada aluno matriculado, cabendo ao respectivo sistema de ensino determinar a ampliação deste acervo conforme sua realidade, bem como divulgar orientações de guarda, preservação, organização e funcionamento das bibliotecas escolares.

Ela deve estar integrada ao projeto político pedagógico da escola, com a participação do bibliotecário e auxiliares de biblioteca nas reuniões pedagógicas. A biblioteca escolar é o espaço para a formação do hábito de leitura, sendo também responsável pela formação do indivíduo, influenciando-o a analisar, criticamente a sociedade. Para isso, é preciso trabalhar atividades de incentivo à leitura.

1.8 Formação Continuada na Escola

No contexto atual, onde a sociedade está em constante transformação, é imprescindível a formação continuada de todos/as os/as profissionais, de modo a obter qualificação e adquirir novos conhecimentos. A escola, assim como a sociedade, também se transforma, exigindo de seus/suas profissionais uma constante formação, pois essa é condição necessária para aquisição de novas aprendizagens. É importante considerar que todos os/as profissionais que atuam no ambiente escolar são educadores/as, necessitando estar envolvidos/as nesse processo, de maneira a melhorar a sua prática, pois:

[...] a mudança na escola só se dará quando o trabalho for coletivo, articulado entre todos os atores da comunidade escolar, num exercício individual e grupal de trazer as concepções, compartilhá-las, ler as divergências e as convergências e, mediante esses confrontos, construir o trabalho. (ORSOLON, 2007, p. 21).

A Formação Continuada contribui significativamente para novas tomadas de decisões, de posturas, de quebra de paradigmas, de reformulação de conceitos, e de reavaliação da prática num constante processo reflexivo, crítico e criativo. Também deve ser concebida com uma proposta de mudança, que além de qualificar o/a professor/a e demais profissionais da escola, vai contribuir efetivamente para a qualidade da aprendizagem dos/das estudantes.

Referências

MARANHÃO. Governo do Estado. **Escola Digna: caderno de orientações pedagógicas – Gestão Escolar**. Secretaria de Estado da Educação. – São Luís, 2017. Disponível em: <http://www.educacao.ma.gov.br/files/2017/05/apostila-final-educacao%CC%A7a%CC%83o.pdf> acesso: 05/06/2019.