

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ASUNCIÓN
FACULTAD CIENCIAS JURÍDICAS, POLÍTICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**GESTÃO ESCOLAR E ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA
EDUCAÇÃO BÁSICA: ESTRATÉGIAS, PRÁTICAS, PROPOSTAS E
SUAS RELAÇÕES PARA O CRESCIMENTO DO IDEB DOS ANOS
FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL NAS ESCOLAS MUNICIPAIS
DE PARAGOMINAS-PA, BRASIL EM 2013-2015**

Eliane Silva da Costa

Asunción, Paraguay

2018

Eliane Silva da Costa

**GESTÃO ESCOLAR E ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA
EDUCAÇÃO BÁSICA: ESTRATÉGIAS, PRÁTICAS, PROPOSTAS E
SUAS RELAÇÕES PARA O CRESCIMENTO DO IDEB DOS ANOS
FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL NAS ESCOLAS MUNICIPAIS
DE PARAGOMINAS-PA, BRASIL EM 2013-2015**

Asunción, Paraguay

2018

Eliane Silva Da Costa

**GESTÃO ESCOLAR E ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO
BÁSICA: ESTRATÉGIAS, PRÁTICAS, PROPOSTAS E SUAS RELAÇÕES PARA
O CRESCIMENTO DO IDEB DOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL
NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE PARAGOMINAS- PA, BRASIL EM 2013-2015**

Tesis presentada a la UAA como requisito parcial
para la obtención del título de Doctora en
Ciencias de la Educación por la UAA.

Orientador: Prof. Dr. José Antonio Torres
González

Asunción, Paraguay

2018

Costa, Eliane Silva. (2018). **Gestão Escolar e Índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB): Estratégias, Práticas, Propostas e suas relações para o crescimento do IDEB dos anos finais do ensino fundamental nas escolas municipais de Paragominas- PA, BR em 2013-2015.** Eliane Silva da Costa, (251 páginas).

Tutor: Prof. Dr. José Antonio Torres González.

Tese de Doutorado em Ciências de la Educación -UAA, 2018

Palavras Clave: Gestão, IDEB, Estratégias, Práticas e Propostas

Eliane Silva Da Costa

**GESTÃO ESCOLAR E ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO
BÁSICA: ESTRATÉGIAS, PRÁTICAS, PROPOSTAS E SUAS RELAÇÕES PARA
O CRESCIMENTO DO IDEB DOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL
NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE PARAGOMINAS- PA, BRASIL EM 2013-2015**

Tese presentada y defendida en.../.../...2018 para la obtención del Título de Doctora en
Ciencias de la Educación.

Por la Universidad Autónoma de Asunción-UAA

MESA EXAMINADORA

DEDICATÓRIA

Aos meus pais Antonio Costa e Eunice Silva, irmãs, filho, familiares, amigos e colegas pelo Apoio incondicional e incentivo na Concretização deste desiderato.

AGRADECIMENTOS

A Deus. Fiel e incomparável. Sempre presente nesta jornada e em todos os momentos.

A Universidad Autónoma de Asunción pelo acolhimento incondicional.

A meu orientador Prof. Dr. José Antonio Torres González, pela leitura cuidadosa, sensível e apurada durante a preparação da tese.

Aos docentes desta Universidad Autónoma da Asunción que me estimularam a ser pesquisadora.

Aos diretores e docentes das escolas pesquisadas que colaboraram bastante pela construção deste trabalho

Aos meus amados pais Antonio e Eunice, por todos os esforços e dedicação.

A minhas irmãs grandes incentivadoras do meu trabalho.

Ao meu filho, por compreender a ausência necessária e apoio necessário em todo o percurso.

A todas que de alguma forma colaboraram, direta e indiretamente para a conclusão, desse trabalho.

*Educação não transforma o mundo. Educação muda
pessoas. Pessoas transformam o mundo.*

Paulo Freire

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	xii
LISTA DE QUADROS.....	xv
LISTA DE FIGURAS.....	xvi
LISTA DE SIGLAS.....	xvii
RESUMEN.....	xviii
RESUMO.....	xix
INTRODUÇÃO.....	1
1. GESTÃO ESCOLAR E SUA RELAÇÃO COM O IDEB.....	5
1.1 Gestão escolar.....	5
1.1.1 Aspectos Históricos.....	5
1.1.2 Teorias Administrativas.....	7
1.1.3 Teoria Científica.....	8
1.1.4 Teoria Clássica.....	8
1.1.5 Teoria das Relações humanas.....	9
1.1.6 Características- Conceitos Relacionados.....	10
1.1.7 Áreas da gestão escolar.....	14
1.1.7.1 Gestão pedagógica.....	16
1.1.3.2 Gestão de recursos humanos.....	17
1.1.3.3 Gestão Administrativa.....	19
1.1.3.4 Gestão financeira.....	21
1.2 ESTRATÉGIAS DA GESTÃO ESCOLAR.....	24
1.2.1 Estratégias utilizadas pelas escolas para aumentar ou manter o IDEB.....	24
1.2.1.1 Estratégia Pedagógica.....	26
1.2.1.3 Estratégia Administrativa.....	29
1.2.1.2 Estratégia de Recursos humanos.....	31
1.3 PRÁTICAS UTILIZADAS PELOS GESTORES.....	32
1.3.1 Prática Pedagógica.....	33
1.3.2 Prática Administrativa.....	34
1.3.3 Prática de Recursos humanos.....	34
1.4 IDEB E SEU CRESCIMENTO NO BRASIL.....	36
1.4.1 Contextualizando o IDEB.....	36
1.4.2 Qual a importância do IDEB.....	38
1.4.3 Características do IDEB.....	40
1.4.4 Como é realizada a avaliação do IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) nas escolas.....	41
1.4.5 O IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) como elemento de avaliação de ensino e aprendizagem das escolas para o	

	MEC.....	42
1.4.6	Propostas para a melhoria do IDEB.....	43
2	MARCO METODOLÓGICO.....	45
2.1	Introdução problemática.....	45
2.2	Problema.....	45
2.3	Objetivos da Pesquisa.....	46
2.3.1	Objetivo Geral.....	46
2.3.2	Objetivos Específicos.....	47
2.4	Objeto de estudo.....	47
2.5	Categorias de análise da pesquisa.....	48
2.6	Abordagem da pesquisa.....	50
2.7	Tipo de investigação.....	51
2.8	Desenho da pesquisa.....	52
2.9	Unidades de análises.....	52
2.10	Participantes.....	53
2.11	Sistema de amostragem.....	53
2.12	Delimitação geográfica e tempo de estudo.....	54
2.13	Descrição das unidades básicas de análise.....	56
2.14	Técnicas para a coleta de dados.....	64
2.14.1	Observação.....	64
2.14.2	Entrevista Pessoal.....	65
2.14.3	Levantamento Documental.....	65
2.15	Instrumentos de coleta de dados.....	65
2.16	Procedimentos de coleta de dados.....	67
2.17	Procedimento de análise de dados.....	69
2.18	Delimitação e alcance da pesquisa.....	70
2.19	Limitação encontrada durante o desenvolvimento do estudo.....	70
2.20	ANALISES E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	72
3.	Análise dos dados: questões comuns e divergentes das escolas municipal	
3.1	de ensino fundamental.....	72
	Discurso dos sujeitos.....	72
3.1.1	Análise do discurso.....	130
3.1.1.1	CONCLUSÃO.....	132
4.	RECOMENDAÇÕES.....	137
5.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	139
	APÊNDICES.....	147
	ANEXOS.....	160

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	Distribuição segundo recursos humanos da Escola A.....	57
TABELA 2	Distribuição dos funcionários de apoio da Escola A.....	58
TABELA 3	Distribuição segundo recursos humanos da Escola B.....	59
TABELA 4	Distribuição dos funcionários de apoio da Escola B.....	59
TABELA 5	Distribuição segundo recursos humanos da Escola C.....	60
TABELA 6	Distribuição dos funcionários de apoio da Escola C.....	61
TABELA 7	Distribuição segundo recursos humanos da Escola D.....	62
TABELA 8	Distribuição dos funcionários de apoio da Escola D.....	62
TABELA 9	Distribuição das escolas segundo o número de professores por turno de cada escola.....	63
TABELA 10	Distribuição das escolas segundo o número de alunos por turno de cada escola.....	63
TABELA 11	Escola A - Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à importância do IDEB para a escola.....	73
TABELA 12	Escola B - Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à importância do IDEB para a escola.....	74
TABELA 13	Escola C - Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à importância do IDEB para a escola.....	75
TABELA 14	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes. em relação à importância do IDEB para a escola.....	76
TABELA 15	Questões comuns entre as escolas A, B, C em relação à importância do IDEB para a escola.....	77
TABELA 16	Questões comuns entre as escolas B e C em relação à importância do IDEB para a escola.....	78
TABELA 17	Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diminuição da porcentagem do IDEB na escola.....	78
TABELA 18	Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diminuição da porcentagem do IDEB na escola.....	79
TABELA 19	Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diminuição da porcentagem do IDEB na escola.....	80
TABELA 20	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diminuição da porcentagem do IDEB na escola.....	81
TABELA 21	Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.....	81
TABELA 22	Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.....	82
TABELA 23	Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.....	83
TABELA 24	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.....	85
TABELA 25	Questões comuns entre as escolas A, B, C e D em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.....	87
TABELA 26	Escola A. Expressões-chaves - questões comuns e divergentes em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.....	87
TABELA 27	Escola B. Expressões-chaves - questões comuns e divergentes em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na	

	escola.....	89
TABELA 28	Escola C. Expressões-chaves - questões comuns e divergentes em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.....	91
TABELA 29	Escola D. Expressões-chaves - questões comuns e divergentes em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.....	92
TABELA 30	Questões comuns entre as escolas B, C e D em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.....	93
TABELA 31	Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.....	94
TABELA 32	Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.....	95
TABELA 33	Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.....	96
TABELA 34	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.....	97
TABELA 35	Expressões-chaves - Questões comuns entre as escolas A, B e C em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.....	98
TABELA 36	Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diferença entre estratégia e prática.....	98
TABELA 37	Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diferença entre estratégia e prática.....	99
TABELA 38	Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diferença entre estratégia e prática.....	100
TABELA 39	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diferença entre estratégia e prática.....	101
TABELA 40	Expressões-chaves - Questões comuns entre as escolas A, B, C e D em relação à diferença entre estratégia e prática.....	102
TABELA 41	Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.....	103
TABELA 42	Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.....	104
TABELA 43	Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.....	105
TABELA 44	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.....	106
TABELA 45	Questões comuns entre as escolas B, C e D em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.....	107
TABELA 46	Escola A. Expressões-chaves- Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de prática desenvolvida.....	108
TABELA 47	Escola B. Expressões-chaves- Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de prática desenvolvida.....	109
TABELA 48	Escola C. Expressões-chaves- Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de prática desenvolvida.....	110
TABELA 49	Escola D. Expressões-chaves- Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de prática desenvolvida.....	112
TABELA 50	Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento na ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.....	113
TABELA 51	Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em	

	relação ao acompanhamento na ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.....	115
TABELA 52	Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento na ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.....	116
TABELA 53	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento na ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.....	117
TABELA 54	Expressões-chaves - Questões comuns entre as escolas A, B, C e D em relação ao acompanhamento na ação pedagógica, curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.....	118
TABELA 55	Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.....	119
TABELA 56	Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.....	120
TABELA 57	Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.....	121
TABELA 58	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.....	122
TABELA 59	Expressões-chaves. Questões comuns entre as escolas A, B, C e D em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.....	123
TABELA 60	Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.....	124
TABELA 61	Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.....	126
TABELA 62	Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.....	127
TABELA 63	Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.....	128
TABELA 64	Expressões-chaves. Questões comuns entre as escolas B e C em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.....	129

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	Valores Repassados ao Conselho Escolar – PDDE INTERATIVO....	22
QUADRO 2	Valores Repassados ao Conselho Escolar – Programa Mais Educação.....	23
QUADRO 3	Categorias de análise da pesquisa.....	48
QUADRO 4	Unidades de Análises.....	52
QUADRO 5	Universo Populacional e Mostra Participantes.....	53
QUADRO 6	Escolas Selecionadas.....	56
QUADRO 7	Instrumentos de Coleta de Dados.....	65
QUADRO 8	Construção dos instrumentos de coleta de dados.....	66

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	Resultado Geral do IDEB Brasil nos anos finais.....	38
FIGURA 2	Resultado Geral do IDEB Pará nos anos finais.....	39
FIGURA 3	Resultado Geral do IDEB Paragominas nos anos finais.....	39
FIGURA 4	Mapa das localizações das escolas.....	54
FIGURA 5	Escola A.....	57
FIGURA 6	Escola B.....	58
FIGURA 7	Escola C.....	60
FIGURA 8	Escola D.....	61

LISTA DE SIGLAS

CNE	Conselho Nacional da educação
EF	Ensino Fundamental
FUNDEB	Fundo da Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais
IDEB	Índice de desenvolvimento da educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Leis de Diretrizes e Bases da Educação Básica
MEC	Ministério da Educação e Cultura
NSE	Nível Socioeconômico
OBA	Olimpíada Brasileira de Astrologia
OBMEP	Olimpíadas Brasileiras de Matemática das Escolas Públicas
PCNs	Parâmetros Curriculares Nacionais
PDDE	Programa dinheiro Direto na Escola
PDE	Plano de desenvolvimento da Educação
PISA	Programa Internacional de Avaliação
PME	Programa Mais Educação
PNE	Plano Nacional da Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Primária
SEMEC	Secretaria Municipal de Educação e Cultura
SIsPAE	Sistema Paraense De Avaliação Educacional
TICs	Tecnologia da Informação e Comunicação.
TRI	Teoria de resposta ao item.

RESUMEN

Esta investigación tiene como título “Gestión Escolar e Índice de desarrollo de la educación básica: Estrategias, Prácticas, Propuestas y sus relaciones para el desarrollo del IDEB de los años finales de la enseñanza básica en las escuelas municipales de Paragominas, Pará, Brasil en el año de 2013 hasta 2015”. La metodología de la investigación es: una investigación de abordaje cualitativa, en que ha sido realizado un tipo de estudio exploratorio y descriptivo. El objetivo general de esta investigación es: analizar la gestión escolar en las escuelas Municipales de Paragominas y su relación con los resultados del índice de desarrollo de la educación básica (IDEB) en el municipio de Paragominas, Pará. Los instrumentos usados en esta investigación fueron: técnica de observación, encuesta estructurada, análisis documental. En ese sentido, esta tesis surge para ayudar otras instituciones de Enseñanza que poseen su Índices de Desarrollo de la Educación Básica debajo de la meta estipulado por el MEC. Para esta investigación fueron seleccionadas cuatro escuelas de Enseñanza Básica, que obtuvieron la disminución en sus IDEB, entre estos, los Gestores, coordinadores y profesores que fueron encuestados contribuyeron con informaciones importantes a la construcción de la investigación. Esta investigación también es muy importante para Brasil, pues trata de enfoques en que evidencian estrategias, prácticas y propuestas utilizadas por los gestores para aumentar el desarrollo educativo de sus escuelas, en los exámenes nacionales de educación.

Palabras-clave: Gestión Escolar, Estrategias, Prácticas, Propuestas, Enseñanza Básica.

RESUMO

Esta pesquisa tem como título “Gestão Escolar e Índice de desenvolvimento da educação básica: Estratégias, Práticas, Propostas e suas relações para o crescimento do IDEB dos anos finais do ensino fundamental nas escolas municipais de Paragominas –PA, Brasil em 2013-2015”. A *metodologia da pesquisa*: uma pesquisa de abordagem qualitativa, em que foi realizado um tipo de estudo exploratório e descritivo. O *objetivo geral* desta pesquisa é: analisar a gestão escolar nas escolas Municipais de Paragominas e sua relação com os resultados do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas,Pará. Os *instrumentos* usados nesta pesquisa foram: tecnica de observação, entrevista estruturada, análises documental. Nesse sentido, esta tese surge para ajudar outras instituições de Ensino que possuem seu Indices de Dessenbvolvimento da Eduacção Básica abaixo da meta estipulado pelo MEC. Para esta pesquisa foram selecionadas quatro escolas de Ensino Fundamental, que obtiveram a diminuição em seus IDEB, dentre estes, os Gestores, coordenadores e professores que foram entrevistados derao informações importantes para a construção do trabalho. Esta pesquisa também é muito importante para o Brasil, pois trata de enfoques em que evidenciam estratégias, práticas e propostas utilizadas pelos gestores para aumentar o desempenho educativo de suas escolas, nos exames nacionais de educação.

Palavras-chave: Gestão Escolar, Estratégias, Práticas, Propostas, Ensino Fundamental.

INTRODUÇÃO

Os exames nacionais do MEC (Ministério da Educação e Cultura) revelam um grande impacto para a cidade, pois ao longo desses anos, eles servem de referência nacional para outros municípios, pelo seu desenvolvimento no setor primário, secundário, bem como no setor terciário em que se encontra a educação, por possuir investimentos em virtude de parcerias com empresas multinacionais, tais como a Hydro Mineração Paragominas em que investem na educação.

Entretanto, estes resultados nas avaliações nacionais denunciam o fracasso escolar do sistema educacional brasileiro e, dessa forma, evidencia que somente a permanência dos alunos na escola não garante a aprendizagem, assim, o município não está distante dessa realidade, pois seria necessário que os educadores trabalhassem com metodologias diferenciadas com seus alunos no letramento, em matemática e leitura, quando levamos em condição as capacidades fundamentais de ler, escrever e interpretar.

Mediante este cenário e dos resultados obtidos por Paragominas nos Exames Nacionais do MEC é pertinente perguntar: como a não inserção de estratégias, práticas e propostas mais efetivas, contribuiriam como um dos fatores determinantes para o não crescimento do índice de desenvolvimento da educação básica no município de Paragominas-PA, Brasil?

A *pesquisa se justifica* por apresenta grande pertinência, pois através dele é possível identificar, comparar e analisar alguns tipos de gestão exercidos nas Escolas Municipais de Ensino Fundamental em Paragominas, contribuindo para as gerações novas alternativas organizacionais, para que nossas escolas possam vir a ser um lugar de

construção de conhecimento, e ao mesmo tempo identificar os tipos de estratégias utilizadas pelos Gestores educacionais para o alcance do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB).

O ponto de partida será um estudo nas escolas do Ensino Fundamental das séries finais do 9º ano de Paragominas, bem como, explicar, detectar as estratégias e práticas utilizadas pelos gestores e pela sua equipe escolar nos resultados das avaliações nos exames nacionais em 2013-2015. Assim, serão realizadas observação, entrevista pessoal e pesquisas de análises documentais, para identificar e comparar a diminuição do IDEB no ano de 2013-2015.

Esta tese de doutorado tem como enfoque discutir, analisar e contribuir com o contexto educativo da cidade de Paragominas em que estão sendo dirigidas estas escolas e relacionar os resultados obtidos pelas escolas do município de Paragominas nos exames nacionais no MEC, pois é na Instituição de Ensino que se aprende o conhecimento elaborado, não o saber fragmentado, assim é papel de todo gestor educacional gerenciar este processo, para que esta aprendizagem seja significativa.

Depois destas análises, serão propostos estudos para a Secretária de Educação do Município de Paragominas como medidas de soluções para o mesmo, por meio de realização de projetos que possam aumentar os seus Índices Nacionais, bem como ajudar a gestão destas unidades de ensino a desenvolver de forma eficiente e eficaz seu trabalho educativo, elevando a qualidade de ensino e aprendizagem de todos aqueles que compõem a equipe escolar.

Contudo, é evidente que quando o gestor conhece a comunidade, seus anseios, mesmo que, timidamente, cria um vínculo com todos os setores da escola, e incentiva a participação não só de educadores, mais da comunidade educativa. Dessa forma, todos crescem e promovem a difusão e a pluralidade do saber. Assim, a gestão das escolas que não conseguiram atingir suas metas e aquelas que estão buscando melhorar seu IDEB, deve ter como meta de trabalho a construção de uma escola participativa e global.

O grande desafio que o Brasil precisa é de ter uma educação de qualidade, Paragominas busca uma melhor qualidade de ensino, mas esta construção de conhecimento deve estar ligada à produção da leitura, de escrita e do cálculo. Cabe ao gestor educacional

gerenciar este processo, para que esta aprendizagem seja consistente, pois, somente através deste contexto ele poderá se superar e atingir os objetivos proclamados.

Esta pesquisa também é muito importante para o Brasil, pois trata de enfoques em que evidenciam estratégias, práticas e propostas utilizadas pelos gestores para aumentar o desempenho educativo de suas escolas, nos exames nacionais tipo IDEB, assim os tipos de gestões utilizadas pelos líderes educacionais, possui grande relevância social, pois esta avaliação é de suma importância para medir, verificar e avaliar os rendimentos das Unidades de ensino de todos os estados e cidades que compõe o país.

O gestor se utiliza de fundamentos, procedimentos e resultados, baseado em índices anteriores, que incidem na própria reflexão de sua prática educativa, com isso ele norteará seu trabalho com sua equipe escolar, com o intuito de melhorar os resultados da escola, que será avaliada nos Exames Nacionais (IDEB), e isto servirá de controle da qualidade escolar, pois estas passam a ser observadas, avaliadas e examinadas pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC, 2009).

O objeto de estudo da pesquisa são os tipos de estratégias de gestão praticados nas escolas municipais de Paragominas e a relação com o baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas/PA/BR no ano de 2015.

O objetivo geral da pesquisa é: analisar a gestão escolar nas escolas Municipais de Paragominas e sua relação com os resultados do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas/PA/BR.

Os objetivos específicos da pesquisa são: 1. Identificar as estratégias de gestão utilizadas nas escolas do município de Paragominas; 2. Descrever as estratégias de Gestão utilizadas nas escolas do município de Paragominas; 3. Identificar as práticas de Gestão nas escolas do município de Paragominas; 4. Descrever as práticas de Gestão nas escolas do município de Paragominas; 5. Relacionar as estratégias e práticas de Gestão nas escolas com o baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) do município de Paragominas; 6. Formular propostas sobre o Indicador Nacional para a melhoria do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas.

Contudo, foi realizado um estudo de caso descritivo em quatro escolas (A, B, C e D), pois estas Unidades de Ensino apresentaram no ano de 2013, um IDEB acima da meta estipulada pelo MEC e, no ano de 2015, estas escolas obtiveram um declínio em seus índices de Desenvolvimento da Educação Básica.

A Gestão de uma escola constitui-se em estratégias motivadoras de articulação com sua equipe escolar e comunidade educativa, pois nessas avaliações examina-se a capacidade dos jovens de compreender, interpretar, criticar, de ativarem seus conhecimentos e suas habilidades para enfrentarem a vida real, mediante este contexto é que foram construídas as seguintes Hipóteses: 1) Os gestores devem fazer a adequação dos recursos recebidos nas escolas em ações que visem à melhoria da aprendizagem dos educandos; 2) A escola não proporciona práticas pedagógicas motivadoras para suprir as expectativas dos adolescentes este se configura como um dos agravantes para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem; 3) Os gestores devem utilizar seus conhecimentos pedagógicos nas estratégias, práticas, e propostas escolares para o aumento do IDEB; 4) Capacitação de forma mais significativa para todos os especialistas da educação que compõe a rede de ensino.

Nessa linha de pensamento, o Plano Nacional de Educação (PNE-2014) tem como base definir o que deve estar presente na vida de todas as pessoas, em todos os seus momentos, pois ela se constitui numa esfera de formação da vida humana, ético cultural, social, político, e desta forma, refletindo sobre este parâmetro surgem as Variáveis da tese de Doutorado: IDEB, Crescimento do IDEB, Estratégias, Práticas, Propostas.

Este projeto terá grande importância, uma vez que Paragominas está abaixo da meta (6.0 pts.) estipulado pelos exames Nacionais, e suas contribuições deverão ser entendidas, apreciadas para ser implementada no município quando necessárias.

1. GESTÃO ESCOLAR E SUA RELAÇÃO COM O ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA (IDEB)

1.1. Gestão Escolar

1.1.1. Aspectos Históricos

A trajetória da gestão educacional na administração surge a partir da abordagem clássica de Taylor (1911) e Fayol (1916), este define o ato de administrar como: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Ainda Chiavenato (2004) colabora com o autor ainda Paro (2012), esta se configura como uma atividade exclusivamente humana já que somente o homem é capaz de estabelecer livremente os objetivos a serem cumpridos”. Assim, a Administração é uma ciência social e se resume na ação - a função por meio das pessoas para a obtenção dos melhores resultados.”

Desta forma, a administração escolar pautou-se no modelo de administração de empresas, entretanto, para Cunha (2012) é importante ressaltar que a instituição escolar representa a esfera micro dos sistemas de educação, sendo um espaço onde são desenvolvidas as ações eminentemente pedagógicas. Por certo que não é a mesma coisa, porém utilizar-se dos conceitos da administração era a forma mais viável para atender às demandas no âmbito escolar baseada numa abordagem democrática para a escola pública nos anos 80.

Nesse sentido, a organização deve ser elementar na rotina da gestão educacional utilizando-se das inúmeras formas de gestar para a melhoria contínua das ações administrativas. A adequação dessa gestão deve estar em acorde com a realidade das instituições de ensino, concorda-se com os autores Lima et al. (2014, p.143) quando eles dizem que a gestão educacional se apoiou na administração empresarial e afirmam que

mesmo assim as perspectivas dentro das unidades de ensino mudaram quando colocam que:

No entanto, esta foi sufocada por outra concepção de gestão educacional, surgida não dos objetivos de um mundo comercial e competitivo, mas reflexo da natureza, das funções, dos objetivos e dos valores embutidos nas organizações educativas, alicerçados em uma esfera de formação humana e, também, sociocultural, respeitando, portanto, os valores, concepções, especificidades e singularidades que diferenciam este ambiente da mera administração capitalista. (Lima et al, 2014; p. 143).

A concordância da gestão educacional com a administrativa deve, mesmo seguindo o molde dos conceitos da área da administração, coadunar-se com as ações pedagógicas e educacionais das instituições de ensino. Portanto, a área administrativa deve possibilitar à gestão educacional suporte para o desenvolvimento de rotinas administrativas que vão também favorecer resultados eficientes à administração de projetos em parceria com os governos, daí a importância que os gestores tenham o mínimo de conhecimento para prestação de contas para administrarem os recursos financeiros.

Portanto como Cezario se reporta:

O conceito de gestão esta associado a moderna conjuntura política de Gestão Participativa, onde surgem mecanismos de participação popular, como uma iniciativa inovadora chamada de Orçamento Participativo, que com sua aplicação possibilita a participação da sociedade na definição das prioridades, compartilhando o poder de decisão e planejamento antes restrito aos representantes eleitos pelos mesmos. (Cezario, 2013; p. 1).

Na análise dos autores a gestão na escola para ser boa precisa atender às seguintes prerrogativas para obter resultados favoráveis:

Para uma boa gestão da escola torna-se evidente a responsabilidade dos gestores no planejamento, na organização, na direção e no controle das atividades instituídas pela mesma. Nessa perspectiva, a “nova escola” assume um compromisso claro de executar seu trabalho com eficiência, eficácia e qualidade em busca de resultados

positivos junto às comunidades assistidas aplicando os modelos de gestão, princípios e funções administrativas. (Lima et al.2014, p.134).

1.1.2 Teorias Administrativas

Em decorrência das crescentes transformações sociais e econômicas do mundo a partir, principalmente do século XIX, a administração precisou sofrer nova abordagem inserindo novas variáveis (tarefas, estrutura, pessoas, ambiente, tecnologia e competitividade) que em conjunto influenciaram as teorias administrativas. No entendimento de Chiavenato:

Apesar de todas as críticas aos postulados clássicos e aos enfoques tradicionais da organização, os princípios de Administração, a departamentalização, a racionalização do trabalho, a estrutura linear ou funcional, enfim, a abordagem clássica nunca foi totalmente substituída por outra abordagem. Todas as teorias administrativas posteriores se assentaram na Teoria Clássica, seja como ponto de partida, seja como, crítica para tentar uma posição diferente. (Chiavenato, 2008; p. 24).

Ainda para Chiavenato (2008) as organizações são projetadas e administradas de acordo com certas teorias administrativas. Cada teoria administrativa baseia-se em convicções sobre a maneira pela qual as pessoas se comportam dentro das organizações. Inicialmente os autores clássicos buscavam desenvolver estudos que tinham como objetivo a criação de uma ciência administrativa que tivesse como enfoque a solução dos problemas organizacionais, baseado na divisão do trabalho, especialização, coordenação e atividades de linha de staff, em lugar das leis científicas.

Neste contexto histórico, que surgiram as Teorias da Administração dividindo-se em: Teoria Científica e Teoria Clássica e tem início a abordagem clássica da administração.

1.1.3 Teoria Científica

A Administração Científica desenvolvida por Taylor entre outros engenheiros dentro dos Estados Unidos tinha como ideia básica que para aumentar a produtividade da empresa teria que aumentar a eficiência a nível operacional, ou seja, no nível dos operários. Chiavenato (2008) destaca esse cuidado analítico e detalhista permitia a especialização do operário e o reagrupamento de movimentos, operações, tarefas, cargos, etc. A ênfase nas tarefas feita no nível do operário para Chiavenato (2008) predominava na divisão do trabalho do operário, uma vez que as tarefas do cargo e o ocupante constituem a unidade fundamental da organização.

O principal objetivo deste tipo de Administração era propiciar o máximo de prosperidade para empregadores e empregados. Sendo que esta identidade de interesses se preocupou mais com as técnicas do que com a própria filosofia da Administração Científica, pois para Chiavenato (2010) a abordagem humanística substituiu a ênfase antes colocada nas tarefas (Administração Científica) e na estrutura organizacional (Teoria Clássica e da Burocracia) pela ênfase colocada nas pessoas e nos grupos sociais.

Sendo assim, foi o primeiro passo para a busca de uma teoria administrativa com outra visão, diante deste cenário surge a Teoria Clássica da Administração.

1.1.1.4 Teoria Clássica

A Teoria Clássica da Administração surge no início do século XX em meio às mudanças progressivas, principalmente quanto à industrialização; em virtude deste panorama houve a necessidade de padronização e simplificação da produção além da especialização da mão de obra a fim de alcançar a eficiência nos resultados.

Esta teoria se desenvolveu na Europa, o renomado autor Chiavenato cita:

Um era americano, Frederick Winslow Taylor, e iniciou a chamada Escola da Administração Científica, preocupada em aumentar a eficiência da indústria por meio da racionalização do trabalho do operário. O outro era europeu, Henri Fayol,

e desenvolveu a chamada *Teoria Clássica*, preocupada em aumentar a eficiência da empresa por meio de sua organização e da aplicação de princípios gerais da Administração em bases científicas. (Chiavenato, 2008; p. 3).

Ainda conforme a administração Clássica diz que:

A organização é um meio para atingir a eficiência máxima sob o aspecto técnico e econômico. Daí a visão anatômica da organização, em termos de uma organização formal, apenas isto é, a síntese dos diferentes órgãos que compõe a estrutura organizacional, suas relações e suas funções dentro do todo e que asseguram a máxima eficiência. Assim, esta teoria clássica possui como seu principal objeto de estudo a ênfase na estrutura. (Chiavenato, 2006; p. 56).

Portanto, no âmbito da Administração pontua Chiavenato (2006), sobre a Administração Científica que na realização de suas tarefas desenvolve-se um trabalho mecânico, repetitivo e individualizado, enquanto a Teoria Clássica define as funções básicas da empresa como: Prever, organizar, comandar, coordenar e controlar e estes podem ser aplicados a qualquer tipo de organização ou empresa.

1.1.5 Teoria das Relações Humanas

Esta surge em oposição a Teoria Clássica da Administração. Sua origem esta na necessidade de humanizar e democratizar a administração no desenvolvimento das chamadas ciências sociais (Sociologia, psicologia etc.). Na prática essa teoria surge com a experiência de Hawthorne (A Western Electric equipamentos e componentes telefônicos. Na época, desenvolvia uma política de pessoal que valorizava o bem-estar dos operários, mantendo salários satisfatórios e boas condições de trabalho.)

Para Chiavenato (2000) a Teoria Clássica pautava-se na ideia atomística do homem enquanto que na Teoria das Relações Humanas o indivíduo não esta isolado, mas ao contrário se reúne em grupos sociais. Estas causas são necessidades ou motivos, pois

são forças conscientes ou inconscientes que levam as pessoas a um determinado comportamento. A motivação refere-se ao comportamento que é causado por necessidades intrínsecas sendo dirigidas aos objetivos que podem satisfazer essas necessidades. Chiavenato (2006) define que os três níveis de motivação são: necessidades fisiológicas, psicológicas e de auto realização.

Nesse panorama o que se percebe é que as mudanças ocorreram dentro da administração educacional e as diversas abordagens surgiram para fomentar o conteúdo do qual se apropria a gestão para desenvolver-se na escola. Portanto na visão:

A abordagem sociológica é cronologicamente a mais atual e a que tem apresentado maior contribuição ao estudo da política e da administração educacional brasileira. Seu quadro de referência foi idealizado no contexto da realidade nacional, considerando elementos oriundos das análises de cunho sociológico, antropológico, econômico, político, filosófico, psicológico e estatístico, sem, todavia, perder de vista a dimensão pedagógica. (Lima, 2011; p. 132).

1.1.6 Características – Conceitos Relacionados

Existe uma gama de autores voltados para o tema da gestão escolar, todos se permitem conceituar e discorrer sobre as perspectivas da gestão escolar se coadunando com a gestão administrativa. Inicialmente, o termo utilizado era Administração Escolar já que havia aporte considerável nas teorias administrativas da ciência da Administração, além da utilização de princípios e normas gerais, porém com o tempo e a partir da perspectiva democrática no campo educacional

Afirma Cunha (2012) que os educadores, buscando se distanciar dos sentidos atribuídos ao termo administração escolar, passaram a utilizar o termo gestão como uma forma de atribuir novos significados que melhor representassem a área, envolvendo o aspecto das relações interpessoais.

Diante dos fatos, houve o avanço de estruturas que auxiliam no desenvolvimento e evolução das práticas de ensino e aprendizagem, tais como programas, projetos e medidores de avaliação do ensino a característica das rotinas administrativas na escola, que

mudou para atender a demanda desses recursos financeiros, pois não se pode perder o foco principal desse processo, que são os do objeto administrado. No entanto:

Isto é, administração é sempre utilização racional de recursos para realizar fins, independentemente da natureza da “coisa” administrada: por isso é que podemos falar em administração industrial, administração pública, administração privada, administração hospitalar, administração escolar, e assim por diante. (Paro, 2010; p.765).

Dentro desse processo da gestão escolar para Cunha (2012) a escola é uma organização educacional e se constitui em um espaço de aprendizagem que requer execução coordenada de atividades que viabilizem o seu fim pedagógico. Assim o gestor escolar deve adequar processos e princípios da administração para melhorar continuamente as ações administrativas da escola.

Neste contexto é imprescindível esboçar um histórico para o entendimento dessa inserção dos conceitos da administração na área da gestão educacional. A educação passou por transformações a partir da democratização no país:

No caso da educação, foi a partir da democratização do Brasil que foram garantidas medidas de democratização da gestão das unidades escolares, como: eleições para o provimento do cargo de diretor, construção coletiva do projeto político-pedagógico, criação de órgãos colegiados escolares, autonomia para tomar decisões administrativas, financeiras e pedagógicas, considerando-se os interesses da comunidade escolar, em benefício da melhoria da qualidade de ensino. (Santos, 2014; p. 463).

E ainda informa:

Nessa perspectiva, o governo federal, através do Ministério da Educação, vem desenvolvendo uma série de ações dispondo-se a contribuir para a formulação e implantação das políticas educacionais locais e estimular a discussão e estudos adicionais no município com a participação de professores, educadores, técnicos e todos aqueles que se encontram comprometidos com a educação pública de qualidade. (Lima, 2011; p. 134).

No entanto, em 20/12/1961, foi promulgada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (lei nº. 4.024/61) e conforme o:

(...)estabeleceu que os recursos destinados à manutenção e desenvolvimento do ensino pelo art. 169 da Constituição de 1946, fossem distribuídos em Fundos para cada setor, atribuindo ao Conselho Federal de Educação a competência de elaborar o plano de aplicação de cada fundo (...). (FNE, 2011; p. 9).

Nesse sentido, ainda no bojo do FNE é citado:

Tendo como relator Darcy Ribeiro, e que veio a ser aprovado constituindo a atual LDB (Lei nº 9.394/96). A nova LDB disciplina as competências dos sistemas de ensino, em regime de colaboração, – com liberdade de organização nos termos desta lei (§2º do art. 8º). FNE, 2011; p. 19).

A LDB propõe ações estratégicas e tem na figura do gestor escolar a necessidade da administração dos recursos financeiros destinados à educação. Por exemplo, o FNE persiste informando que:

No âmbito do financiamento, a reformulação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef) para Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) contemplou toda a educação básica. E no âmbito da mobilização e participação social para a construção de políticas públicas e do Sistema Nacional de Educação ganham destaque a Conferência Nacional de Educação Básica (Coneb/2008) e a Conferência Nacional de Educação (Conae/2010). (FNE, 2011; p. 41).

Segundo a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação, art. ° 67:

Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais de educação, assegurando-lhes inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do

magistério público: “II - Aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim”. (Título V, parag. 2º).

Em outro documento de referência o CNE (2010) percebe-se a mesma preocupação com a valorização desses profissionais:

Nesse contexto, a profissionalização de uma gestão democrática apresenta-se com um pré-requisito essencial no processo da gestão da educação. Nos tempos atuais não é mais aceitável que gestores sejam escolhidos por critérios políticos, sem nenhuma condição de liderança e de formação para gerir uma escola ou um sistema de ensino.

Com nova LDB, atualmente em vigor, procurou também atender a formação do diretor de escola ao estabelecer no seu artigo 64:

Formação de profissionais de educação para a administração planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação a critério da instituição de ensino, garantida nesta formação a base comum nacional. (Título VI, art.64).

Dessa forma, Paro (2010) afirma que: “Essa valorização do diretor de escola segue paralela à valorização da administração no ensino básico, já que ele é considerado o responsável último pela administração escolar.”. O gestor escolar também não deve possuir uma prática voltada para o comprometimento político, pois esta impede o crescimento educacional de uma Instituição de Ensino.

Enfatiza Pereira que:

“As análises indicam que o processo eletivo para o provimento do cargo de diretor escolar enfrentou problemas comuns nas relações políticas no Brasil, e no Pará em particular, como o clientelismo, e a inexistência de um projeto político de mudança, discussões de campanhas centradas em pessoas e não em ideias, dentre outros”. (Pereira, 2012; p. 9).

O diretor em seu desenvolvimento profissional deve viabilizar: liderança, credibilidade, motivação e o despertar de competências e habilidades em sua equipe pedagógica, assim apresenta outros colaboradores na construção do ambiente político-pedagógico como o coordenador pedagógico que na análise de Placco (2011) este tem as seguintes atribuições: liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores.

Contudo, atendendo a LDB (1996) e as necessidades dos gestores escolares municipais realizou no município de Paragominas, vários cursos de formação em parceria com a Secretária Municipal de Educação e Hydro Mineradora de Paragominas. Entre eles, estão: cursos de formação “Projeto aprendizagem em foco” tendo a participação de (gestores, coordenadores, educadores comunitários). “Projeto Aprender Mais”, em parceria da Secretaria de Estado de Educação do Pará, por meio do Pacto Pela Educação e Secretaria Municipal de Educação de Paragominas, SISPAE (Sistema Paraense de Avaliação Educacional)

Portanto para Cunha:

“É possível que as formas adotadas na estrutura e organização dos processos de gestão emergidos de um conjunto de aspectos relacionados à cultura da escola, condicionem resultados diferenciados nos indicadores de desempenho das instituições de ensino”. Assim o desenvolvimento de práticas, gestão e organização da instituição de ensino incidem nos resultados. (Cunha, 2012; p. 24).

1.1.7 Áreas da Gestão Escolar

A atuação do gestor dentro da escola perpassa por todas as áreas tanto administrativa, financeira e a principal que é a pedagógica. Entretanto, na perspectiva de:

No caso da escola, a organização e a gestão referem-se ao conjunto de normas, diretrizes, estrutura organizacionais, ações e procedimentos que assegurar a racionalização do uso de recursos humanos, materiais, financeiros e intelectuais

assim como a coordenação e acompanhamento do trabalho das pessoas. (Libâneo, Oliveira e Toschi, 2012; p. 411).

Para Veiga (2011) a partir do momento em que todos os envolvidos passam a conhecer a realidade e objetivos da escola, começam a se sentir parte integrante ajudando a melhorar a realidade. Assim, o autor destaca a importância do trabalho democrático e coletivo na construção do PPP. Ainda nesse panorama complementam:

Se percebe que algumas escolas vêm sendo gerenciadas como uma empresa, propondo formar sujeitos que prontamente atenda a sociedade globalizada e formando que siga a risca um ensino e a aprendizagem que atenda o mercado de trabalho, para tanto, o coordenador pedagógico deve contrariar para contribuir com a escola procurando atuar como sujeito reflexivo e que promova participação, tendo em vista que o mesmo contribua com o ensino e a aprendizagem de qualidade. (Santos e Santos, 2014; p.6).

Nesse contexto, a gestão escolar em sua atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, tem sua divisão baseado no objetivo de atender às novas demandas da comunidade escolar. E para cumprir este objetivo é importante ter que construir o PPP. Para Veiga (2011) é necessário convencer aos professores, funcionários e equipe escolar a trabalhar mais, proporcionando situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente.

Afirma ainda Gonçalves (2012) a educação escolar possui a função de promover a apropriação de saberes, procedimentos, atitudes e valores por parte dos alunos, pela ação mediadora do ensino, e pela gestão e organização da escola. Porém, se colabora com as afirmações acima citadas, quanto à importância de uma gestão escolar eficiente e voltada para democratização das decisões, organização e planejamento administrativo – pedagógico com o objetivo de atingir meta e de melhorar o horizonte pedagógico da escola.

Afirmam que:

A organização e a gestão são meios para atingir as finalidades do ensino. É preciso ter clareza de que o eixo da instituição escolar é a qualidade dos processos de ensino-aprendizagem que, mediante procedimentos pedagógico-didáticos, propiciam melhores resultados de aprendizagem. (Libâneo, Oliveira e Toschi, 2012; p.420).

Portanto, se faz necessário discorrer de maneira sucinta sobre o assunto para melhor entender os conceitos que permeiam tais conceitos.

1.1.7.1 Gestão Pedagógica

A gestão pedagógica esta intimamente ligada à gestão escolar pelo fato de que para que haja efetividade nas atividades pedagógicas o ícone que se destaca é a figura do diretor. Este assume o papel de gestor com a grande responsabilidade e de articulação. Colabora ainda Trentin (2012) que o gestor é o grande articulador da gestão pedagógica e o primeiro responsável pelo seu sucesso, auxiliado, nessa tarefa, pelos apoios pedagógicos.

A gestão pedagógica depende muito do envolvimento de diretor e professor como afirma Cunha (2012) que a função do professor e do gestor é facilitar o processo de desenvolvimento humano. É de colocar em prática o projeto político pedagógico da escola. E ainda para:

Isso significa que não apenas direção, serviços de secretaria e demais atividades que dão subsídios e sustentação à atividade pedagógica da escola são de natureza administrativa, mas também a atividade pedagógica em si – pois a busca de fins não se restringe às atividades-meio, mas continua, de forma ainda mais intensa, nas atividades-fim (aquelas que envolvem diretamente o processo ensino aprendido). (Paro, 2010; p.765).

Conforme a LDB (Lei 9.394/96), a questão curricular estabelece as diretrizes e bases da educação Nacional, pois nestes moldes define-se a educação brasileira: “a educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na

vivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organização da sociedade civil e nas manifestações culturais” (Título I, art.1).

Colabora dizendo que:

A intencionalidade por trás de qualquer ação educativa deve ser a construção de conhecimentos que impliquem na ampliação da consciência, da capacidade de proposição, do planejamento e da execução de ações transformadoras dos grupos pelos grupos. (Pipolo, 2010; p. 2).

Portanto, a dinâmica das atividades dentro da escola, a fim de que tenham resultados eficazes, se torna necessário estabelecer estratégias, práticas e propostas educacionais objetivando descentralizar as competências.

1.1.7.2 Gestão de Recursos Humanos

Esta área da administração, em virtude das grandes transformações ocorridas, principalmente, no campo da tecnologia fez com que se desenvolve também com mais rapidez para atender às demandas do mercado globalizado, que nestes termos, faz-se referência a colocação de Lucas:

A globalização demandava modelos de gestão baseados no planejamento de longo prazo, a gestão estratégica. Dessa forma, a área de Recursos Humanos precisaria trabalhar de forma alinhada e suportar as estratégias empresariais, incluindo a participação de gerentes e diretores de Recursos Humanos nas principais decisões corporativas. (Lucas, 2013; p. 11).

Esta área começa a participar da área estratégica da empresa, pois a partir dessa gestão dos recursos humanos se percebe que a participação dos empregados e seu comprometimento com a empresa é importante para o negócio. E nesse contexto resume ainda Lucas (2013) a gestão de RH hoje atua também na definição e disseminação de valores organizacionais e, a partir deles, no desenvolvimento de códigos de ética (ou de conduta) que contemplam as relações entre os empregados, com os fornecedores, clientes, governo, sociedade e meio ambiente.

São vários os conceitos e abordagens a respeito da gestão de recursos humanos, entretanto é bastante perspicaz a citação do autor que analisa de forma contundente a temática por seu turno:

Dentro desse contexto, a questão básica é escolher entre tratar as pessoas como recursos organizacionais ou como parceiras da organização. Os empregados podem ser tratados como recursos produtivos das organizações: os chamados recursos humanos. Como recursos, eles são padronizados, uniformes, inertes e precisam ser administrados, o que envolve planejamento, organização, direção e controle de suas atividades, já que são considerados sujeitos passivos da ação organizacional. Daí a necessidade de administrar os recursos humanos para obter deles o máximo rendimento possível. Neste sentido, as pessoas constituem parte do patrimônio físico na contabilidade organizacional. São recursos da organização, o que significa “coisificar” as pessoas. (Chiavenato, 2010; p.23).

Contudo, a gestão de recursos humanos contribui para o desenvolvimento da gestão escolar quando traz propostas para melhorar o trabalho dentro das unidades de ensino. Para Salerno e Silva (2010) a escola é fruto de iniciativas e de esforços dos profissionais localmente situados mesclados à rede de determinações, das escolhas na “microfísica” às escolhas em âmbito macro. Entretanto para os autores Placo, Souza e Almeida (2012), a maioria dos estados, em decorrência da promulgação da Lei n. 5692/1971, que instituiu a Reforma de Ensino de 1º e 2º graus, instituiu a figura de um profissional, no quadro do magistério, comprometido com a ação supervisora, tanto em nível de sistema como de unidade escolar, com diferentes denominações: supervisor escolar, pedagogo, orientador pedagógico, coordenador pedagógico, professor coordenador etc.

Para Vasconcellos (2011) para mudar a escola – e a sociedade - precisamos de pessoas e estruturas, estruturas e pessoas. Não pode haver dicotomia. O PPP e o trabalho coletivo constante são instrumentos que ajudam as pessoas na tão necessária luta pela melhoria da qualidade da prática pedagógica.

E corroborando a mesma ideia segue o comentário de Pavan e Beccari (2014) sobre o trabalho do coordenador pedagógico dentro da escola um caráter gerencialista e performático do trabalho do coordenador pedagógico, o qual, de articulador no âmbito da

escola, passou a ser legalmente o sujeito responsável pela disseminação das medidas oficiais e pelo controle das atividades docentes.

Desta forma, todos os que trabalham na escola tem participação com o recurso humano e dá suporte a realização das atividades administrativas e pedagógicas. Assim, reforça Pipolo:

Uma das principais ações do PDE foi a implantação do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB, criado no final de 2006 e divulgado em abril de 2007. Esse Índice faz parte do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, que é a conjunção dos esforços da União, estados, Distrito Federal e municípios, atuando em regime de colaboração com a sociedade, visando a melhoria da qualidade da educação básica brasileira. (Pipolo, 2010; p. 1).

E nesse contexto é que Santos e Santos (2014) complementa que o coordenador precisa ter um bom relacionamento com sua equipe, e ao mesmo tempo fazer com que todos o ajudem a colocar em prática suas ideias, projetos e propostas, observando, estimulando e capacitando todos os educadores da instituição”

E Pipolo resume assim:

O desenvolvimento de uma cultura de avaliação requer vontade política, promotora de compromissos coletivos que operacionalizem os recursos técnicos e humanos, de forma que os processos de ensino e de aprendizagem das escolas estejam no centro das intenções e as decisões pedagógicas estejam respaldadas em análises dos processos educativos, administrativos e das aprendizagens dos atores educacionais. (Pipolo, 2010; p. 23).

1.1.7.3 Gestão Administrativa

O renomado autor da área da administração Chiavenato (2010) enfatiza que: “No seu trabalho, cada administrador seja ele um diretor, gerente, chefe ou supervisor desempenha as quatro funções administrativas que constituem o processo administrativo, a saber: planejar, organizar, dirigir e controlar”.

A escola em sua gestão escolar através de sua autonomia se desenvolve através de princípios básicos que perpassam pelas dimensões pedagógica – ensino e aprendizagem, administrativo-financeira objetivando alcançar o seu maior bem - o aluno, além de ter que integrar pais, professores nos interesses sócio educacionais. Segundo Cunha (2012) é importante considerar que a forma como a escola se organiza em sua estrutura administrativa e política envolve uma gama de fatores importantes que determinam os rumos dos resultados.”

O diretor da escola muitas vezes deixa de envolver as ações de sua gestão coadunando as áreas administrativa e pedagógica, colocando-as em dimensões separadas como se uma não dependesse da outra. Paro (2010) cita:

Embora sirva ao propósito de tornar clara a distinção entre a atividade pedagógica propriamente dita e as atividades que a esta servem de pressuposto e sustentação, tal maneira de tratar o problema acaba por tomar as atividades pedagógicas e administrativas como mutuamente exclusivas — como se o administrativo e o pedagógico não pudessem coexistir numa mesma atividade —, encobrendo assim o caráter necessariamente administrativo de toda prática pedagógica e desconsiderando as potencialidades pedagógicas da prática administrativa quando se refere especificamente à educação.

Nesse contexto Lima et al. (2014) diz que: Nessa perspectiva, a “nova escola” assume um compromisso claro de executar seu trabalho com eficiência, eficácia e qualidade em busca de resultados positivos junto às comunidades assistidas aplicando os modelos de gestão e os princípios e funções administrativas.”. E para Paro (2010): “Deriva daí a importância da ação administrativa em seu sentido mais geral, porque ela é precisamente a mediação que possibilita ao trabalho se realizar da melhor forma possível.”

No ambiente escolar existem outras pessoas que acabam assumindo trabalhos da área administrativa como cita Salermo, (2010) a supervisão escolar, usual a supervisores que atuam diretamente nas escolas envolvendo serviços administrativos, de funcionamento geral e pedagógico, fazendo parte do corpo gestor da instituição. Ainda para Santos e Santos (2014) ainda é atribuído ao coordenador pedagógico atender às demandas burocráticas que são estabelecidas pela secretaria de educação; às demandas administrativas em parceria com a direção.

Portanto o que confere é que não somente o diretor é o responsável pela gestão administrativa, que muitas vezes são impostas a ele, mas deve haver uma descentralização dessas ações para um bom andamento da Instituição de Ensino.

1.1.7.4 Gestão Financeira

A gestão financeira esta intimamente ligada ao controle gerencial. Para Souza (2012): “Portanto, a gestão financeira é um conjunto de ações e procedimentos administrativos, envolvendo o planejamento, análise e controle das atividades financeiras da empresa, visando maximizar os resultados econômico-financeiros decorrentes de suas atividades operacionais”.

Seguindo:

A administração financeira é de responsabilidade do gestor, que gerencia ativamente as finanças, desempenhando uma variedade de tarefas, tais como orçamentos, previsões financeiras, administração do caixa, administração do crédito, análise de investimento captação de recursos. (Souza, 2012; p. 34).

Conforme esta exposto na Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional em seu art.15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Contudo, a gestão do Diretor da escola pode ficar um pouco prejudicada, pois o mesmo tem que assumir a responsabilidade de gerir os recursos que a escola recebe, por isso Cunha afirma:

A administração de recursos financeiros, por exemplo, mesmo com suas significativas contribuições para as instituições, tem sobrecarregado os diretores, que muitas vezes, desenvolvem atividades extraescolares como a realização de cotação e compra de materiais, se ausentando de sua função de liderança administrativa e pedagógica. (Cunha, 2012; p. 99).

O Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024 trouxe algumas alterações, que vale citar entre elas ser decenal e não mais plurianual, e aperfeiçoou o seu objetivo também, porém é válido citar principalmente as ações que abordam o tema recursos: erradicação do analfabetismo; universalização do atendimento escolar; melhoria da qualidade do ensino; formação para o trabalho; promoção humanística, científica e tecnológica do país; e estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto.

O PDDE interativo (2011) foi desenvolvido pelo MEC em parceria com as Secretárias Estaduais e Municipais e sua principal característica é a natureza auto instrucional e interativa de cada tela. Ou seja, este interage permanentemente com o usuário, estimulando a reflexão sobre os temas abordados. Assim, são quatro ações que estão reunidas num plano: Identificação, primeiros passos, diagnóstico, plano integrado. (MEC, 2011). O repasse do PDDE pode ser observado no gráfico abaixo.

QUADRO 1: Valores Repassados ao Conselho Escolar – PDDE INTERATIVO.

Conselho	Recurso Recebido 2013	Recurso Recebido 2015
Conselho Escolar da escola A	R\$ 55.371,92	R\$ 13.345,64
Conselho Escolar da escola B	R\$ 42.647,00	R\$ 13.820,00
Conselho Escolar da escola C	R\$ 17.280,00	-
Conselho Escolar da escola D	R\$ 217.337,74	R\$ 85.520,00
Total Recebido	R\$ 332.636,66	R\$ 112.685,64

Fonte PDDE Interativo.

Segundo, MEC (2011) há certa confusão com o (PDE escola) e o (PDDE interativo). O PDE escola é um programa do MEC que atende as escolas com o baixo rendimento do IDEB, atuando no planejamento estratégico e participativo, com o propósito de auxiliá-las em sua gestão. Assim o PDDE Interativo deixou de ser um sistema de um programa para se tornar a plataforma de planejamento e gestão de vários programas e ações do PDDE.

QUADRO 2: Valores Repassados ao Conselho Escolar – Programa Mais Educação.

Conselho	Recurso Recebido 2013	Recurso Recebido 2015
Conselho Escolar da escola A	R\$ 46.380,70	R\$ 18.340,20
Conselho Escolar da escola B	R\$ 68.994,39	R\$ 18.991,60
Conselho Escolar da escola C	R\$ 29.348,37	R\$ 24.680,00
Conselho Escolar da escola D	R\$ 169.780,38	R\$ 43.400,00
Total Recebido	R\$ 314.503,84	R\$ 105.411,80

Fonte PDDE interativo.

Nesse sentido, Moll (2012), destaca o surgimento e fortalecimento do Programa Mais Educação como indutor do aumento significativo de escolas em tempo integral no país. Assim, é preciso que a escola seja interessante a sua clientela e que este gestor busque construções e soluções, para que possa criar e inovar, pois a escola precisa contemplar estratégias e ações, para a elevação dos índices educacionais como o IDEB das Instituições de Ensino.

1.2 ESTRATÉGIA DA GESTÃO ESCOLAR

1.2.1 Estratégias utilizadas pelas escolas para aumentar ou manter o índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

É pertinente abordar que o IDEB apesar de ser atualmente a única forma de analisar a qualidade da educação básica concorda-se com Soares e Xavier (2013, p.2) quando afirmam: “Sua introdução colocou no centro desse debate a ideia de que hoje os sistemas educacionais brasileiros devem ser avaliados não apenas pelos seus processos de ensino e gestão, mas principalmente pelo aprendizado e trajetória escolar dos alunos”.

A temática tem gerado inúmeras discussões acerca de sua aplicação e avaliação com questões se os resultados refletem a realidade educacional brasileira, se a coleta desses dados pode contribuir para novas políticas públicas.

Nesse contexto explica:

Em relação especificamente ao IDEB, nos chama a atenção a forma pela qual ele é apresentado (e divulgado) para a população, em que a escola aparece como única responsável pelo desempenho de seus alunos, sem qualquer vinculação à relação deste com seu entorno social, com a rede de ensino à qual pertence e com as políticas públicas às quais está, direta ou indiretamente, submetida, pois tal isolamento pode gerar a ideia de que a escola e seus profissionais são, sozinhos, responsáveis pelos resultados obtidos nas avaliações externas, induzindo de forma equivocada à ideia da perda da influência do entorno social e das políticas públicas sobre os resultados dessas avaliações, tendo como consequência a

desresponsabilização, de forma branda, do sistema educativo e social mais amplo sobre tais resultados. (Almeida, Dalben e Freitas, 2013; p. 87).

Assim, afirma

Isso revela o esforço nacional para a construção de uma sociedade cujas políticas, programas e ações tenham como convergência o bem comum, por meio da garantia de direitos sociais, o que requer um federalismo cooperativo, marcado pela descentralização e por padrões e diretrizes nacionais que assegurem o direito à educação com qualidade. (Dourado, 2013; p. 45).

Desta forma, o que se percebe é que todos são responsáveis pela educação, sendo um esforço de estados, municípios, distrito federal, União e sociedade e assim, enfatiza o documento Anuário da Educação na sua edição (2013) em síntese, busca-se promover a participação da comunidade na escola e reforçar os mecanismos de controle social, como os conselhos municipais e outras instâncias participativas, ou seja, todos devem participar.

Contudo, percebe-se que uma das estratégias também utilizadas pela rede educacional deste município, para o aumento de seus índices educacionais, foram metas que estão previstas na própria LDB (1996). Período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluindo na carga horária de trabalho.

Portanto enfatiza:

A participação coletiva na análise de problemas e a tomada de decisões passam a ser estratégia fundamental na determinação das ações e dos propósitos educacionais, tendo sempre como horizonte os valores pedagógicos e a superação da ótica individualista. O gestor educacional deve ter como meta o trabalho coletivo e compartilhado, não se tratando de impor participação, mais de estimulá-la, contribuindo para a melhoria da escola. (Luck, 2010;p. 76).

1.2.1.1 Estratégia Pedagógica

A estratégia pedagógica vai influenciar sobremaneira no processo ensino-aprendizagem, conforme Alves apresenta (2014) é um processo de caráter político-pedagógico e administrativo no qual se dá a participação efetiva da sociedade em todos os níveis de decisão e execução da atividade educativa, com real poder de interferência e manifestação.

Ainda na análise de Freitag, Almeida e Rosário (2013) a qualificação do profissional de educação se faz necessária:

De acordo com o Ministério da Educação (MEC), a Avaliação de Alfabetização Provinha Brasil difere dos demais mecanismos avaliativos realizados pelo Inep por conferir autonomia a professores e/ou gestores na sua aplicação e na utilização dos seus resultados, uma vez que fornece respostas diretamente aos alfabetizadores e gestores da escola. (Freitag, Almeida e Rosário (2013; p.98).

Assim que:

A inserção dos recursos tecnológicos na sala de aula requer um planejamento de como introduzir adequadamente as TICs para facilitar o processo didático-pedagógico da escola, buscando aprendizagens significativas e a melhoria dos indicadores de desempenho do sistema educacional como um todo, onde as tecnologias sejam empregadas de forma eficiente e eficaz. (Pereira (2012; p. 23).

Baseados neste enfoque o educador também é o gestor de sua classe e deve desenvolver com seus alunos propostas diferenciadas.

Apesar da grande dificuldade de acesso à internet, o que se pode observar nas escolas públicas da região, são as múltiplas identidades socioculturais que emergem do mundo virtual globalizado: dos cenários ficcionais (jogos interativos), dos ícones da música e do esporte, de programas televisivos etc. (Burlamaqui e Rodrigues,2014; p. 77).

Desta maneira, além da introdução dessa recente estratégia pedagógica de novas tecnologias associadas à educação, continuam as outras que são adequadas de acordo com a realidade da escola, principalmente para o ensino fundamental, por exemplo, a ludicidade como argumenta:

É preciso fazer uma reflexão sobre o significado de “lúdico” e sua presença na escola. Pode-se valorizá-lo como método instrumentalizado para apoiar processos de aprendizagem de conteúdos escolares tradicionais ou como forma de compensação da falta de espaços/tempos de recreação para as crianças na vida urbana. (Azevedo e Betti, 2014;p. 65).

No entanto, as Matrizes de Referência pontuam:

Os testes de língua Portuguesa da prova Brasil estão estruturados com o foco em leitura, que requer a competência do aprender um texto em construção de conhecimentos em diferentes níveis de compreensão, análise e interpretação. O fato de se avaliar apenas a leitura não reduz a importância dessas avaliações, tendo em vista que a leitura é fundamental para o desenvolvimento de outras áreas do conhecimento e para o consequente exercício da cidadania. Assim estas estratégias de ensino contribuem para a elevação do IDEB. (MEC, 2011; p. 234).

Sendo assim, é de fundamental importância que os educadores realizem seus planejamentos; suas atividades de leitura e escrita articuladas com os descritores dentro da hora atividade para que o trabalho educativo apresente consistência. Conforme a Lei Federal nº 11.738/B:

Em seu artigo 2º, § 4º, que na composição da jornada de trabalho, observar-se-á o limite máximo de 2/3 (dois terços) da carga horária para o desempenho das atividades de interação com alunos. Desta forma, no mínimo 1/3 da jornada de trabalho deve ser destinado às chamadas atividades extraclasse.

Mediante Luck (2010) para a realização de um bom trabalho educativo é preciso que haja um trabalho de reciprocidade entre educador e coordenador pedagógico, pois este deve acompanhar os planejamentos de ensino, avaliações, conteúdos programáticos e o currículo escolar, pois a eficiência do trabalho do coordenador esta justamente na aquisição

de novas habilidades, novas perspectivas, ideias e opiniões contribuindo, assim para o aprimoramento do ensino e aprendizagem.

Além de que na visão de:

“Se a sociedade exige do professor uma postura de profissional crítico, criativo, inovador, instaurador de práticas qualitativas, pesquisador de sua própria prática, enfim, um agente de mudanças, é preciso investir nesse profissional, garantindo-lhe condições de estudo”. (Hubes, 2013; p. 4).

A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) também desenvolve nos educandos a motivação e aprimoramento da leitura e escrita, pois é um concurso de produção de textos que premia poemas, memórias literárias, crônicas e artigos de opinião elaborados por alunos de escolas públicas de todo o país com o acompanhamento dos educadores em sala de aula e poderá participar do concurso professores e alunos do 5º ao 9º ano do Ensino Fundamental e do 1º ao 3º ano do ensino médio. (MEC/ ITAÚ SOCIAL, 2010).

Ainda nessa abordagem das estratégias pedagógicas vale ressaltar os gêneros textuais e sua importância na fase de leitura e escrita, portanto:

O indivíduo só é letrado em determinada prática de linguagem se é capaz de empreender uma ação de linguagem eficaz (está configurada sempre em um modelo de gênero), tanto em nível linguístico, textual, discursivo, enunciativo como situacional. Por exemplo, um professor de Português com anos de experiência, proficiente na escrita de inúmeros gêneros de texto, pode, às vezes, não ser letrado no gênero “chat”, ou em tantos outros gêneros digitais surgidos com o evento da internet. Nessa perspectiva, o ensino da língua ultrapassa uma concepção puramente linguística/textual – embora o texto continue sendo a unidade de ensino – pois o interesse não é simplesmente que o aluno aprenda a forma de se escrever, mas também que ele entenda toda a complexidade linguístico discursiva e enunciativo contextual envolvida em uma determinada ação de linguagem, este fruto de adaptação de um modelo de gênero já existente. (Barros, 2011; p. 98).

Para González (2012) por todo ello, las características de la sociedad desde una perspectiva de câmbio han dado lugar a diferentes prácticas educativas, que han ido surgiendo desde el oralismo hasta las nuevas tecnologías, pasando por el impacto de la lectura y la escritura.

A Olimpíada da Matemática (OBMEP) teve seu início em 2005. Este concurso é um projeto que tem como objetivo estimular o estudo da matemática e revelar talentos na área, pois cria-se um ambiente estimulante para o estudo da Matemática entre alunos e professores de todo o país. Assim, os educadores devem utilizar deste instrumento para a melhoria de suas aulas, pois garante processo de leitura e escrita, sobretudo da matemática, de forma contextualizada fortalecendo assim a aprendizagem dos alunos.

A Olimpíada Brasileira de Astronomia (OBA) é outra estratégia pedagógica que a escola pode desenvolver, pois tem o objetivo fomentar o interesse dos jovens pela Astronomia e pela Astronáutica e ciências afins, e bem como promover a difusão dos conhecimentos básicos de uma forma lúdica e cooperativa e poderão participar todos os estudantes do nível fundamental e médio do País.

Portanto, é papel das escolas elencar ações pedagógicas, que vislumbrem caminhos mais úteis para a efetivação do ensino e aprendizagem dos educandos, pois com estas estratégias utilizadas delinear-se caminhos propícios ao aumento do rendimento educacional dos estudantes.

1.2.1.2 Estratégia Administrativa

A Instituição de ensino deve ser administrada como qualquer outra empresa, e precisa ser gerenciada com a necessidade de promover a eficiência e a eficácia, tendo a figura do gestor como responsável pelas estratégias e práticas que serão desenvolvidas para o alcance de suas metas.

Baseado em Chiavenato (2010) a estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional. E o autor Chiavenato (2010) complementa a ideia

ressaltando que o único integrante racional e inteligente da estratégia organizacional é o elemento humano: a cabeça e o sistema nervoso da organização. O cérebro do negócio. A inteligência que toma decisões.

Ainda para Chiavenato (2010) a missão deve traduzir a sua filosofia em metas tangíveis e que orientem a organização para um desempenho excelente. E a missão que define a estratégia organizacional e indica o caminho a ser seguido pela organização.

O Gestor escolar deve administrar com qualidade e assegurar que a escola realize sua missão ser um lugar de educação, entendida como elaboração de conhecimento, aquisição de habilidades e formação de valores. Assim é importante o desenvolvimento de Atividades culturais, esportivas e de lazer, além de oficinas e palestras educativas, que são oferecidas no contra turno e nos fins de semana.

Para Gonçalves (2012) com tudo é importante liderar e administrar, em perfeito equilíbrio com a cultura organizacional do sistema educacional. Essa proposta defendida diretamente a compreensão de como o Gestor educacional encaminha e lidera a própria ação tanto administrativa como pedagógica de seu trabalho. Sabe-se que a produção teórica desta área do conhecimento tem avançado muito nos últimos anos, entretanto vários estudos foram realizados no campo da gestão educacional, resta constatar que caminho a prática pedagógica cotidiana tem trilhado. Assim, entende-se que refletir, valorizar. Liderar é dar um caráter de seriedade a Gestão Escolar torna essencial para desenvolver uma proposta comprometida com a unidade de ensino, principalmente com a comunidade participante da escola.

O gestor deve fixar metas de desenvolvimento educacional, assim estes resultados servirão como diagnóstico para ajudar a traçarem suas estratégias, a partir dos dados de aprovação, reprovação e evasão contidos, anualmente, no Censo Escolar, pois deve avaliar bianualmente os resultados obtidos no SAEB e na Prova Brasil, estas ações elevarão seus índices educacionais.

1.2.1.3 Estratégia de Recursos Humanos

O gestor educacional não pode desenvolver suas atividades administrativas sem a colaboração de outras pessoas para ajudar a efetivar e concretizar as ações na instituição de ensino. Corroborando com Chiavenato (2010, p.34): “Em muitas organizações, a denominação administração de recursos Humanos (ARH) está sendo substituída por termos como gestão de talentos humanos, gestão de parceiros ou de colaboradores, gestão de competências, gestão do capital humano, administração do capital intelectual e até Gestão de Pessoas ou Gestão com Pessoas”.

1.3 PRÁTICAS UTILIZADAS PELOS GESTORES

O documento da prova Brasil tem como referência o gestor escolar, para que este conduza o trabalho do professor INEP/MEC (2011):

A Prova Brasil não pretende avaliar cada aluno individualmente e, embora não contemple todo o currículo escolar, os resultados de uma avaliação de âmbito nacional como a Prova Brasil contribuem para a orientação e a revisão das políticas públicas, a definição de projetos pedagógicos de Secretarias de Educação, escolas e o próprio cotidiano do professor.

Segundo:

Nesta perspectiva, a inclusão do NSE no IDEB, embora seja uma importante contribuição para a tomada deste índice como indicador para a análise das escolas, por si só não representa a solução do problema do seu uso como aferidor de qualidade. Isso porque, ao ser interpretado como reflexo o trabalho desenvolvido pelas escolas, o IDEB possui limitações postas pelo próprio delineamento que não o viabilizam como tal, podendo ser, por isso mesmo, apenas um dos indicadores da avaliação das escolas, mas de forma alguma o único. (Dalben, Almeida e Freitas, 2013; p. 76).

Portanto é importante que a escola reflita sobre o processo de ensino e aprendizagem, bem como, é primordial que a gestão construa e se utilize de estratégias, planos e projetos em coletividade com sua equipe pedagógica para a obtenção do seu objetivo a eficiência e a eficácia do conhecimento.

1.3.1 Prática Pedagógica

Para Hube (2013) sustentamos nosso interesse pela formação continuada de professores com a premissa de que é imprescindível investir no desenvolvimento social, cultural e cognitivo dos alunos, principalmente nos anos iniciais, pois resulta dessa fase de ensino o sucesso (ou não) de sua aprendizagem em fases posteriores.

Baseado nesse contexto, percebe-se que o resultado depende também, do empenho e direcionamento dado pelo professor em sala de aula, pois este é um dos responsáveis pelo crescimento do IDEB, assim cada educador tem um desafio e deve se responsabilizar por permear ações, pois este é o objetivo de qualquer profissional da educação, e cabe o gestor impulsionar este processo, para que isto aconteça, de forma processual e dinâmica.

Corroborando com a afirmação desse autor, portanto para Gozález, Fernández, Gonçalves (2012) no habría ninguna creatividad, sin la curiosidad que nos impulsa y nos pone pacientemente impacientes ante el mundo que no, añadiendo algo que hacemos.

Contudo, as Matrizes de Referência do MEC (2009), explica que a contextualização dos conteúdos é outro referencial importante para uma boa prática pedagógica, pois cada descritor corresponde a um ciclo e uma série, onde os conteúdos devem estar adequados à competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série, havendo assim uma relação com os projetos desenvolvidos na escola e com que o aluno deve aprender atrelado a sua realidade.

De acordo com as Matrizes de Referência do MEC (2009) os descritores são: habilidades gerais que esperam dos alunos e constituem a referência para seleção dos itens que devem compor uma prova de avaliação.

Contudo, para o acontecimento desta ação a escola deve primar pela conquista e preservação do espaço das reuniões pedagógicas que devem passar por um planejamento e por uma participação ativa nos encontros. Entretanto estas reuniões pedagógicas são tidas como espaços de desenvolvimento. (Vasconcellos, 2009; p. 44).

Portanto, segundo o MEC (2009) as gestões das escolas devem aplicar e acompanhar as ações para o aumento dos níveis de instruções dos alunos, assim estas são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas e estas práticas determinam o seu Indicador Nacional tipo-IDEB.

1.3.2 Prática Administrativa

Para Chiavenato (2010) nos tempos atuais as organizações estão ampliando sua visão e atuação estratégica. Todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso.

No entanto, ainda para Lima et al (2014) as secretarias de educação são responsáveis pelo sistema de ensino, pela eficiência e eficácia dos serviços prestados.

Sendo assim, esta é a melhor forma de conhecer a dinâmica dos processos e resultados dos sistemas educacionais, pois somente com estes parâmetros o espaço escolar cresce, melhorando suas metas nos Exames Nacionais tipo- IDEB, bem como, a motivação dos estudantes pelo interesse do aprender através do desenvolvimento de práticas diferenciadas e significativas.

1.3.3 Prática de Recursos Humanos

Na visão de Chiavenato (2010) a *Gestão de Pessoas* e a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações, o elemento fundamental do seu capital intelectual e a base do seu sucesso.

Baseados neste enfoque, para ser um bom gestor precisa ter a capacidade de articular diversos saberes, bem como, utilizar seus conhecimentos para promover a sociabilidade entre as pessoas, pois a gestão de recursos humanos deve oferecer sustentação nas ações desenvolvidas dentro da empresa.

Para Sousa, Miota e Carvalho (2011) hoje, a educação no país ainda é bastante necessitada de investimentos públicos, recursos logísticos e humanos que promovam a construção consciente de valores éticos, empáticos e sustentáveis.

Portanto, esta é uma ferramenta de gestão que deve ser utilizada pelos gestores escolares, pois esta área possibilita fazer uma análise com concretude do que se instaura progressivamente em nosso sistema educativo: o IDEB e seus impactos para a melhoria do sucesso escolar nos anos finais do Ensino Fundamental, com base a proposta do “Compromisso Todos pela Educação” pode ser traduzida como uma espécie de “pedagogia de resultados” e “qualidade total”.

1.4 IDEB E SEU CRESCIMENTO NO BRASIL

1.4.1. Contextualizando o índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

Mediante o Ministério da Educação e Cultura (2009) o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) tem como foco à verificação do cumprimento das metas fixadas no Termo de Adesão ao Compromisso Todos pela Educação, eixo do Plano de Desenvolvimento da Educação, que trata da educação básica. Este índice permite avaliar se os alunos estão aprendendo o que precisam na idade certa dentro do espaço escolar.

Desta forma, baseado no MEC (2009), o IDEB será calculado e divulgado periodicamente pelo Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais), a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e médio de desempenho nas avaliações do INEP.

Segundo MEC (2009) criou-se em 1988 pelo Ministério da Educação e Cultura o Sistema de Avaliação da Educação Primária (SAEP), que com as alterações da constituição de 1988, passou a chamar SAEB, assim o foco deste Ministério era de melhorar a qualidade da educação brasileira, através do fornecimento de subsídios educacionais como é o caso das Matrizes de Referência do SAEB, pois é o referencial curricular, onde informa o que será avaliado em cada disciplina e série, como as competências e habilidades esperadas dos alunos.

Pontua ainda o MEC (2009) que o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) teve a sua primeira aplicação em 1990, onde acontece de dois em dois

anos, assim os educandos também fazem a Prova Brasil dos componentes curriculares em língua portuguesa (foco em leitura), e em matemática (ênfase resolução de problemas), avaliando os alunos da rede pública e privada de cada Unidade de Ensino localizada nas áreas urbanas e rurais, com um caráter amostral, obtendo-se o diagnóstico dos resultados educacionais destas escolas.

Contudo, é importante pontuar que a Prova Brasil e o SAEB são dois exames complementares que compõem o Sistema de Avaliação da Educação Básica. Assim a Prova Brasil foi criada em 2005 e avalia os estudantes do ensino público fundamental de 5º ao 9º ano, pois a Prova Brasil avaliam competências construídas e habilidades desenvolvidas e detectam dificuldades de aprendizagem. (MEC, 2009; p. 44).

Portanto, este sistema de avaliação levou os gestores das escolas a repensarem na qualidade educacional, a efetivar variadas estratégias e práticas de ensino, bem como a analisar que proposta educacional deve realizar para o aumento do IDEB.

1.4.2 Qual a importância do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

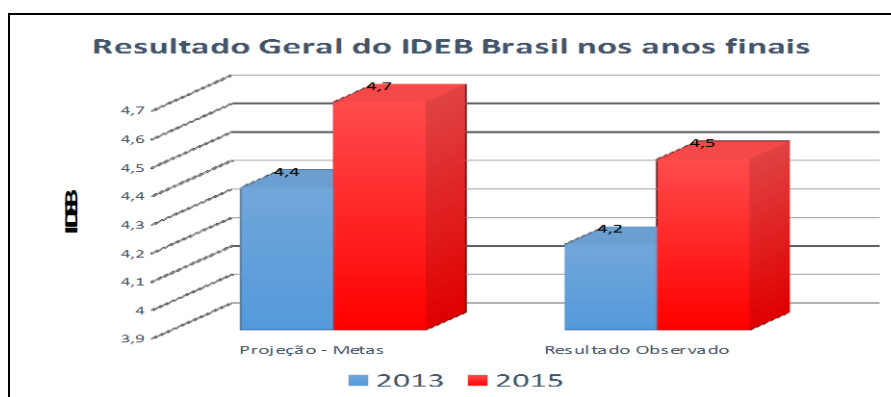
Para o MEC (2009) o IDEB apresenta suma importância, pois é um grande desafio a ser vencido pelas escolas, onde através deste índice são avaliadas as Unidades de Ensino. Assim, o aluno deve ter acesso à diversidade cultural, contextualizando, interpretando e relacionando com sua vida cotidiana. “Em suma, um sistema ideal seria aquele no qual todas as crianças e adolescentes tivessem acesso à escola, não desperdiçassem tempo com repetências, não abandonassem os estudos precocemente e, ao final de tudo, aprendessem”. (Fernandes, 2007)

Nessa concepção, afirma:

O trabalho de qualquer profissional da educação só ganha significado e valor na medida em que esteja, integrado com os demais profissionais da escola em torno da realização dos objetivos educacionais, cabendo aos Gestores escolares em seu trabalho de gestão sobre o processo pedagógico, dar unidade os esforços pela

interação dos seguimentos e construção de uma ótica comum, a partir de valores e princípios educacionais sólidos e objetivos bem entendidos. (Luck, 2010; p. 34).

De acordo com este cenário educacional Mendonça Filho, Ministro da Educação observa o IDEB de 2013 a 2015 em entrevista à revista abril no mês de setembro de 2016, explica que: “Notas ruins são resultados de muito Marketing e pouca ação”. E isso é bem visível no gráfico abaixo.



Figural: Resultado Geral do IDEB Brasil nos anos finais.

Fonte: SAEB e Censo Escolar.

Neste sentido, destacamos o que extraímos do Caderno de Avaliação MEC/SAEB:

Para a avaliação do sistema de ensino, existem mecanismos específicos, com programas já consolidados internacionalmente como o PISA, e nacionalmente, como o Prova Brasil, ou no âmbito dos próprios estados brasileiros, Tais avaliações podem servir de ponto de partida para se pensar a prática pedagógica, no entanto, se propõem a uma visão macro, do que ocorre no país ou na rede de ensino. Elas são pensadas para orientar políticas públicas de gerenciamento das redes de ensino, de formação de professores, de escolhas de recursos didáticos, dentre outras, mas não são dirigidas à reflexão do que ocorre no interior de uma sala de aula, com suas singularidades. (DOC/MEC/SAEB, 2012; p. 10).

Contudo, o Brasil até 2022 precisa atingir a meta 6 Esta é a média que os países desenvolvidos da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)

têm nessa escala. Assim é preciso que se avalie o resultado Nacional, Estadual e Municipal para que com os dados se repense em estratégias, ações e propostas para a melhoria da qualidade de ensino.

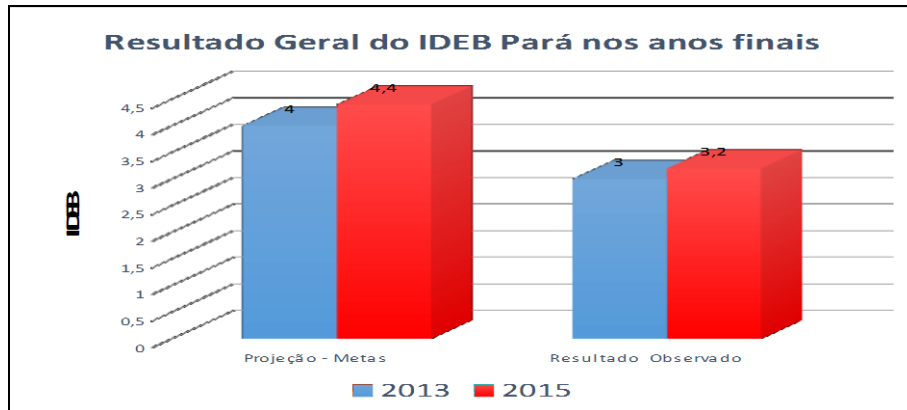


Figura 2: Resultado Geral do IDEB Pará nos anos finais.
Fonte: SAEB e Censo Escolar.

Com base na planilha de dados do INEP observa-se que o Estado do Pará nas séries finais o ensino fundamental em 2015, teve um considerável aumento em relação à 2013, mesmo não conseguindo atingir o seu indicador, assim tal análise é importante, pois através deste indicador tipo-IDEB, nós permitimos notar, se estamos avançando ou regredindo no campo educacional. O Estado do Pará precisa melhorar suas metas projetadas, bem como seus vários municípios, pois é preciso que os seus gestores estaduais elaborem políticas educacionais para o alcance de índices.

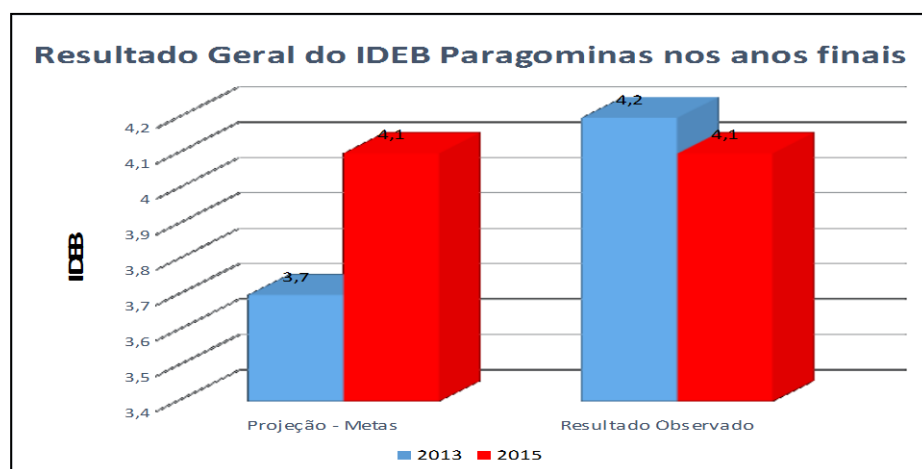


Figura 3: Resultado Geral do IDEB Paragominas nos anos finais.
FONTE: SAEB E Censo escolar.

Em observação ao gráfico no ano de 2013, Paragominas conseguiu alcançar sua meta, e no ano de 2015, o IDEB teve uma regressão de 4,2 para 4,1, em relação ao ano de 2013, bem como, o município conseguiu manter sua meta, mais ainda, os gestores educacionais precisam refletir sobre este resultado, bem como traçar metas para a melhoria da qualidade educacional de suas escolas.

Sendo assim, a Secretária Municipal de Educação de Paragominas, Mozimeire Costa pontua: Os resultados poderiam ter sido melhores em educação os investimentos financeiros são importantes, mas aliados a isso há a dedicação profissional, a participação dos pais no processo de aprendizado dos alunos e o envolvimento da comunidade, fatores subjetivos, mas que precisam ser considerados.

Portanto, no Brasil em seus Estados e Municípios, deve-se desenvolver um trabalho educativo e coeso entre gestor, coordenador e educador, oferecendo assim, um saber sistematizado e não fragmentado, dando condições ao aluno, para que este seja crítico, e capaz de enfrentar os desafios de um mundo capitalista. Essa é a função primordial de toda escola.

1.4.3 Características do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

O índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) possui as seguintes características: indicador sintético e de fácil compreensão, combinação de informações sobre fluxo e desempenho escolar, relaciona o tempo gasto para concluir cada nível/etapa de ensino com o desempenho alcançado em testes padronizados, referência sobre a qualidade da educação que permite a comparação por UF, rede de ensino e escolas, assim possibilita monitorar o desempenho ao longo do tempo.

Nesse sentido, o sistema de avaliação externa deve ter com foco o debate e o esclarecimento dos seus objetivos, e serve para que os gestores escolares reflitam sobre o desempenho do sistema como um todo (Federal, Estadual e Municipal), e através disso promover a melhoria da qualidade da educação. Assim reforça Werle (2012) “As

avaliações em larga escala na educação básica brasileira se caracterizam por serem planejadas, implementadas e seus dados serem interpretados e divulgados por agências externas”.

Portanto com a evolução da escolaridade do estudante buscou um sistema de avaliação que medisse o rendimento do aluno e o desempenho do sistema de ensino que são eixos estruturantes das políticas educacionais.

1.4.4 Como é realizada a avaliação do IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) nas escolas.

De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) fornece primeiramente um caderno explicando como devem ser aplicadas as provas nas escolas para que estas se preparem, não no sentido de treinar os alunos, mais saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.

Segundo o MEC/INEP (2009), a realização da prova fica a cargo da Secretaria do Estado ou do município de Educação e seus aplicadores. Cada aplicador liga para a unidade de ensino e agenda uma data de aplicação e a escola se organiza como achar melhor.

Segundo o MEC/INEP (2009), pontua que a avaliação possui quatro blocos, os alunos devem responder questões da língua portuguesa e matemática, com quatro ou no máximo cinco alternativas de múltipla escolha, pois somente uma alternativa é correta, para o 5º ano o teste se apresenta em 22 questões de cada disciplina, divididas em blocos de 11 perguntas, pois no 9º ano serão 26 questões por componente curricular, em blocos de 13 perguntas e o tempo destinado para responder a cada bloco é de 25 minutos.

Os resultados da Prova Brasil estão organizados numa escala por disciplina. A escala de Língua Portuguesa é composta de nove níveis: 125 até 350, assim a escala de matemática possui 10 níveis de 125 até 375 pontos todas explicam o desempenho dos

alunos e descrevem as habilidades que os alunos desenvolveram em cada nível, no final a instituição de ensino recebe o percentual de alunos em cada nível na escala de proficiência.

Desta forma, a equipe escolar pode fazer uma reflexão e avaliação de como esta sendo desenvolvido o trabalho, e ao mesmo tempo, possível averiguar se as metas predeterminadas do projeto Todos pela Educação estão sendo realizada.

1.4.5 O IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) como elemento de avaliação de ensino e aprendizagem das escolas para o MEC

A avaliação do IDEB está assegurada na própria LDB, em que também apresenta a proposta de avaliação externa, sendo assim, pontuada em seu artigo: 9º [...] “VI – assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, escola de médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino.” (Título IV, art.9, parag. VI).

Mediante MEC (2009) o INEP a avaliação institucional, bem como as avaliações externas, é de responsabilidade deste órgão. Entretanto os indicadores que dão origem ao IDEB são a Prova Brasil e a aprovação escolar. Afirma ainda o MEC (2007): “a Prova Brasil deu nitidez à radiografia da qualidade da educação básica” e com estes testes aplicados nas redes de ensino é possível se avaliar cada sistema e cada escola. Explica:

O IDEB é um indicador de monitoramento e de qualidade educacional que relaciona as informações de dois outros indicadores: rendimento escolar (aprovação) e desempenho acadêmico. Os dados sobre aprovação são retirados do Censo Escolar e sobre o desempenho, e das notas obtidas em exames padronizados, Prova Brasil e SAEB, no caso. (Fernandes, 2007; p. 32).

Portanto, a conclusão do resultado é dada de acordo com o trabalho oferecido pela gestão das escolas, ou seja, quanto menos tempo os alunos permanecem em uma etapa da Educação Básica e quanto mais altas forem suas notas nas avaliações externas, mais altos serão os resultados do IDEB da escola. Entretanto, o Índice de Desenvolvimento da

Educação Básica é o indicador de avaliação oficial do MEC no referido nível de ensino e o INEP é o responsável por sua elaboração e divulgação dos resultados.

1.4.6 Propostas para a melhoria do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB).

Para Rodriguez (2000) todas las escuelas se rigen por las mismas leyes, reglamentos, plan de estudios y normas emanadas del Ministerio de Educación, lo cual hace que se asemejen entre sí. Nessa perspectiva, se tem um indicador educacional que apresente parte da realidade das escolas para tomadas de decisão e acompanhamento do processo educativo, pois um dos desafios da gestão escolar, no século XXI implica a qualidade da educação básica.

Assim, as escolas com intuito da melhoria de seus resultados devem seguir o Plano de Desenvolvimento da educação com suas diretrizes (PDE) que ajudarão ao desenvolvimento de ações através dos recursos oriundos do governo federal, bem como o Plano Compromisso Todos pela Educação, que estabelece as metas para as redes municipais e estaduais de ensino e estas estratégias devem ser planejadas e executadas por todos da escola.

Complementa também, sobre a qualidade quando referida à educação:

[...] a adequação dos programas e projetos ao atendimento das suas necessidades educacionais e, portanto, a estrutura dos equipamentos sociais, a natureza e característica dos currículos, os métodos de ensino, o tratamento reservado aos professores, dentre outros elementos que configuram a relação entre as práticas educativas e o projeto de sociedade prevalecente. (Azevedo, 2011; p.424)

O papel dos gestores escolares na gestão da escola, busca-se compreender a atuação destes profissionais para promoverem à participação dos pais, sempre em consonância com o Plano nacional da educação (PNE) 2011- 2020, onde a instituição deverá sempre estar recebendo e chamando para reuniões, festas, elaboração do projeto político-pedagógico e do plano de ação da escola. Porém ainda enfatiza:

Essa participação dos pais na vida da escola tem sido observada, em pesquisas internacionais, como um dos indicadores mais significativos na determinação da qualidade do ensino, isto é, aprendem mais os alunos cujos pais participam mais da vida da escola. (Luck, 2011; p. 86).

Vale ressaltar, que as avaliações desenvolvidas em classe pelo professor, devem fornecer o quadro educacional, em que os alunos se encontram. Entretanto, a avaliação no Brasil é regulamentada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB nº 9.394/96 e os critérios de avaliação são orientados pelos Parâmetros Curriculares Nacionais – PCN:

A LDB 9394/96 no Art. 24, inciso V, determina que avaliação seja feita de forma contínua e que os aspectos qualitativos prevaleçam sobre os quantitativos: Art. 24. A educação básica, nos níveis fundamental e médio, será organizada de acordo com as seguintes regras comuns:

V – a verificação do rendimento escolar observará os seguintes critérios:

A) avaliação contínua e cumulativa do desempenho do aluno, com prevalência dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos e dos resultados ao longo do período sobre os de eventuais provas finais. (BRASIL, 1996, Art. 24).

De acordo, com os PCNs as avaliações nas escolas devem ser constantes, pois deve sobressair os aspectos qualitativos em prol dos quantitativos, assim o acompanhamento e as intervenções, são necessários permanentemente e não esporadicamente, já que os alunos apresentam diversos ritmos de aprendizagens, é precisam avançar, assim avaliar e cuidar, tratar no desenrolar do ato educativo.

Portanto, é necessário compreender que estas avaliações, servem para se ter um olhar holístico de como está sendo desenvolvido o repasse deste conhecimento e juntos (esfera federal, esfera estadual e esfera municipal) educadores e comunidade escolar devem mudar a realidade de sua escola, caso contrário, incidirá baixos resultados no índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB).

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Introdução problemática

A pesquisa surge com a necessidade de conhecer como a gestão escolar estabelece as bases para que os processos pedagógicos se desenvolvam com qualidade, pois neste contexto, um diretor escolar afetivo é a chave para dinamizar os processos escolares, devido isto, algumas escolas em Paragominas obtiveram um baixo desempenho em seu IDEB nos resultados dos Exames Nacionais do MEC (Ministério da Educação e Cultura).

Contudo, mediante este cenário educacional a metodologia aplicada a este estudo foi estruturada a partir dos seguintes pontos: categorias de análise da pesquisa; abordagem da pesquisa; tipo de investigação; desenho da pesquisa; unidades de análises; universo populacional e mostra participantes; sistema de amostragem; delimitação geográfica e tempo de estudo; descrição das unidades básicas de análise; técnicas para a coleta de dados; instrumentos de coleta de dados; construção dos instrumentos de coleta de dados; procedimentos de coleta de dados; procedimento de análises dos dados; delimitação e alcance da pesquisa; limitação encontrada durante o desenvolvimento do estudo.

2.2 Problema

O problema que guia a pesquisa foi formulado a partir das seguintes indagações:

Será que a adoção de estratégias, práticas, e propostas pedagógicas desenvolvidas pela gestão das escolas propõe uma aprendizagem eficiente e eficaz para o desenvolvimento educacional de uma instituição de ensino?

Por segundo, será que a implementação de propostas pedagógicas utilizadas pela gestão das escolas garante, nos exames nacionais tipo-IDEB, um crescimento do índice de desenvolvimento da educação básica no ambiente escolar?

Em terceiro, será que as relações pedagógicas desenvolvidas no ambiente escolar pela gestão das escolas no município de Paragominas/PA/BR propõem a participação de todos que compõem a escola?

Em quarto, será que a falta de formação continuada mais efetiva para os especialistas da educação é um dos agravantes para o não crescimento do IDEB no ambiente educacional?

E, finalmente essas questões nos conduzem a elaborar o seguinte problema: *“A não inserção de estratégias, práticas e propostas mais efetivas no ambiente escolar, contribuíram como um dos fatores determinantes para o não crescimento do índice de desenvolvimento da educação básica no município de Paragominas/PA/BR?”*

Neste momento da pesquisa as escolas serão caracterizadas por letras, evitando que seja divulgado o nome real das escolas. Entretanto, estas Instituições de ensino foram selecionadas devido estas, não conseguirem alcançar as metas propostas no IDEB em 2015.

2.3 Objetivos da pesquisa

2.3.1 Objetivo Geral

Portanto, a presente tese de doutorado divide-se em cinco áreas: índice de desenvolvimento da educação básica, baixo índice de desenvolvimento da educação básica, estratégias, práticas, propostas e tem como Objetivo Geral: Analisar a Gestão Escolar nas

Escolas Municipais de Paragominas e sua relação com os resultados do índice de desenvolvimento da educação básica no município de Paragominas/PA/BR.

2.3.2 Objetivos Específicos

Nesta abordagem são identificados os Objetivos Específicos:

1. Identificar as estratégias de gestão utilizadas nas escolas no município de Paragominas/PA/BR;
2. Descrever as estratégias de Gestão utilizadas nas escolas no município de Paragominas/PA/BR.;
3. Identificar as práticas de Gestão nas escolas no município de Paragominas/PA/BR.;
4. Descrever as práticas de Gestão nas escolas no município de Paragominas/PA/BR.;
5. Relacionar as estratégias e práticas de Gestão nas escolas com o baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas
6. Formular propostas sobre o Indicador Nacional para a melhoria do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas.

2.4 Objeto de estudo

Tipos de estratégias de gestão praticados nas escolas municipais de Paragominas e a relação com o baixo índice de desenvolvimento da educação básica no município de Paragominas/PA/BR no ano de 2015.

2.5 Categorias de análise da pesquisa

QUADRO 3: Categorias de análise da pesquisa

Categoria	Descrição	Indicadores
Estratégia escolar	A seleção dos meios, para a realização dos objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Descentralização educacional. • Interação entre professores alunos e comunidade para a progressão do ensino e aprendizagem. • Construção coletiva (toda a equipe educativa e comunidade) ou reformulação do Projeto Político Pedagógico da instituição vigente. • Elaboração de planos e projetos escolares levando em conta a realidade do educando. • Metodologia diferenciada para melhorar o processo de ensino e aprendizagem. • Organização do ambiente escolar. • Definição de missão e visão de valores.
Prática de Gestão escolar	A prática educativa não se resume nos educadores, mas num processo social envolvendo todos os agentes na busca de uma educação de qualidade.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração da Proposta pedagógica da escola. (PPP). • Organização do trabalho escolar. • Planejamento das atividades educativas. • Estratégias e recursos de ensino e aprendizagem. • Processo de avaliação dos alunos. • Relações interativas entre a equipe educativa e comunidade.
Propostas de Gestão escolar	É importante que toda a equipe esteja envolvida com o trabalho defina e explicita quais são os fundamentos teóricos que irão sustentar a proposta educacional da instituição de ensino.	<ul style="list-style-type: none"> • A qualidade da educação básica. • Acompanhamento das diretrizes (PDE) e do Plano Compromisso Todos pela Educação. • A adequação dos programas e projetos ao atendimento das suas necessidades educacionais. • A organização dos currículos. • Os métodos de ensino. • avaliação • O tratamento reservado aos professores

Baixo Índice de desenvolvimento da educação básica. (IDEB)	O IDEB. É calculado com base na taxa de rendimento escolar (aprovação e evasão) e no desempenho dos alunos no SAEB (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica) e na prova Brasil. Ou seja, quanto maior for a nota da instituição no teste e quanto menos repetências e desistências ela registrar, melhor será a sua classificação, numa escala de zero a dez.	<ul style="list-style-type: none"> • Baixo desempenho dos alunos nos exames padronizados e diminuição da taxa de aprovação escolar. • Combinação entre aprendizagem e fluxo. • Aumento da repetência escolar. • Crescimento da evasão escolar • O IDEB varia de 0 a 10.
--	--	--

Fonte: Elaboração Própria-2016.

As unidades maiores são as escolas pesquisadas, bem como, gestores coordenadores e educadores fazem parte. Contudo, cada um desses especialistas da educação tem uma função a desempenhar.

São atribuições do gestor escolar segundo:

Gestão democrática (participação de todos que compõe a escola e comunidade escolar); Promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais; Desenvolver em todos os especialistas em educação e comunidade escolar o sentimento de compromisso pela busca da qualidade da educação; Participação coletiva e integrada por todos os membros dos segmentos das Unidades de ensino; Construção, participação e debate do Projeto Político Pedagógico por todos da equipe escolar e comunidade; Efetivação dos conselhos escolares. (Luck, 2012; p.56).

O coordenador pedagógico também é o elo fundamental no espaço escolar, pois possui como tarefa primordial: integrar toda a equipe educativa e comunidade no processo ensino-aprendizagem.

São atribuições do coordenador pedagógico:

Realizar a tomada de consciência e na busca conjunta de formas de enfrentamento. Desenvolver a mediação que os professores devem fazer em sala de aula: Acolher, provocar, subsidiar e interagir; Ajudar na elaboração e concretização da proposta

pedagógica da escola; Colaborar com os professores na construção e realização interativa do Projeto de Ensino-Aprendizagem/Plano de Ensino, assim como dos planos de unidade, sequências didáticas, projetos de trabalho, semanários, planos de aula; coordenar as reuniões pedagógicas semanais (Hora Atividade, Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo). (Vasconcelos, 2010; p.110).

A LDB (Lei das Diretrizes Básicas da Educação) define no ART.13º o papel dos educadores:

- I-Participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II-Elaborar e cumprir o plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III-Zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV-Estabelecer estratégia de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- V-Ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, a avaliação e ao desenvolvimento profissional.
- VI-Colaborar com as atividades de articulação da escola com a família e comunidade. (Título IV, art.13)

Dessa forma, o espaço escolar não deve ser um lugar de dominação, e sim um local de coletividade, reflexão e de transformação. Colabora Luck (2013) a participação que se fecha em si mesma constitui ativismo. A participação que se espalha por todas as dimensões do processo social, na intenção de enriquecê-las, constitui-se em transformação.

2.6 Abordagem da pesquisa

O presente estudo foi conduzido a partir da *abordagem qualitativa*, assim como expressa Hernandez Sampieri (2003) este estudo ocorre antes ou durante a coleta dos dados, ou em qualquer etapa do processo de pesquisa. Portanto segundo ainda Hernandez Sampieri (2003) o autor aborda que é de suma importância à presença do pesquisador dentro do campo, de estudo, pois esta pesquisa será realizada através da coleta dos dados (observação, entrevistas e levantamento documental).

Assim, buscou investigar a gestão escolar e o índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) de quatro escolas públicas, estas apresentam características aproximadas no mesmo sistema de ensino, mas que não apresentam o mesmo desempenho e apontam grande diferenças entre as metas e a realidade de cada escola.

O estudo qualitativo preocupa-se ainda com os processos dos fenômenos estudados, e não com o produto final pronto e generalizado, assim, para:

A observação direta permite também que o observador chegue mais perto da perspectiva dos sujeitos, um importante alvo nas abordagens qualitativas. Na medida em que o observador acompanha *in loco* as experiências diárias dos sujeitos, pode tentar apreender a sua visão de mundo. O significado que eles atribuem à realidade que os cerca e às suas próprias ações. (Ludke e André, 2012;26).

A coleta de dados é de suma importância, pois com este material observável ou coletado me possibilitará a entender que tipos de estratégias, práticas e propostas educativas que os gestores utilizaram nas escolas municipais de Paragominas para a melhoria do seu IDEB, além do que o observador deverá estar atenta a todas as informações obtidas através da coleta de dados (observação, entrevistas, e levantamento documental), pois o objetivo desta coleta de dados é descobrir todos os dados possíveis, para dar credibilidade à pesquisa.

Esta pesquisa também possui uma abordagem de cunho fenomenológico, pois ela vai sendo construída à medida que a análise dos dados vai acontecendo, não podendo deixar de considerar o significado das experiências vividas, pelos participantes da pesquisa (gestores, coordenadores, educadores), uma vez que o contexto social ajuda a entender as estratégias, práticas e propostas utilizadas por estes indivíduos, para a melhoria do índice nacional.

2.7 Tipo de investigação

Mediante a este enfoque, da *pesquisa qualitativa*, partirei a realizar-se-á um tipo de estudo que será exploratório e descritivo, pois estes estudos apresentam procedimentos

metodológicos adequados, para a coleta e análise dos dados que servirão de insumos para dar respostas ao problema formulado. Assim, define Gonçalves (2014) a pesquisa exploratória visa à descoberta, o achado, a elucidação de fenômenos ou a explicação daqueles que não eram aceitos apesar de evidentes.

Entretanto este estudo torna-se exploratório, quando se tenta explorar todas as informações possíveis com o intuito de se realizar um conhecimento mais completo sobre estes dados coletados. Desse modo, investigando sobre as estratégias, práticas e propostas utilizados pelos gestores na cidade Paragominas, para aumentarem suas metas nos exames nacionais tipo-IDEb. De acordo com este contexto e delineado por investigações profundas é que este estudo apresenta relevância.

2.8 Desenho da pesquisa

Portanto, esta pesquisa apresenta o *modelo não-experimental*, de acordo com Sampieri (2006) a investigação se realiza sem manipular deliberadamente as variáveis, ou seja, trata-se da pesquisa em que não fazemos variar intencionalmente as variáveis independentes. O que fazemos na investigação não experimental é observar fenômenos tais como se produzem em seu contexto natural, para depois analisá-los.

Como sinala Kerling (2002) apud Hernandez Sampieri (2008) na investigação não experimental não é possível manipular as variáveis ou indicar aleatoriamente aos participantes ou tratamentos”. De fato, não há condições ou estímulos para expor os indivíduos do estudo, eles são observados em seu ambiente natural.

Verificou-se que também que a *natureza dessa pesquisa é descritiva*, pois para Sampieri (2010): eles medem, avaliam ou coletam dados de diversos aspectos, dimensões ou componente do fenômeno, a ser pesquisado. Neste sentido esta tese tem o cunho descritivo, por apresentar a descrição das estratégias, práticas e propostas utilizadas pelos gestores educativos nas escolas da cidade de Paragominas, para o aumento do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEb).

2.9 Unidades de análises

Foram selecionadas e analisadas quatro escolas de Ensino Fundamental, que obtiveram a diminuição em seus índices de desenvolvimento da educação básica (IDEB), assim, os gestores, coordenadores e educadores destas unidades de ensino vão fornecer informações necessárias para o desenvolvimento do trabalho.

QUADRO 4: Unidades de Análises

Unidades
Gestor
Coordenador
Educador

Fonte: Escolas Pesquisadas.

2.10 Participantes

A seleção do universo populacional e das mostras participantes foi realizada de forma intencional, e foram escolhidos, devido possuírem os índices de desenvolvimento da educação básica (IDEB) abaixo da meta estipulado pelo MEC.

QUADRO 5: Universo Populacional e Mostra Participantes.

Universo	Quantidade total	Participante
População total das escolas	4	4
Mostra das escolas	4	4
População total de gestores	4	4
Mostra de gestores	4	4
População total de coordenadores	4	4
Mostra total de coordenadores	4	4
População total de educadores	4	4
Mostra total de educadores	4	4

Fonte: Escolas Pesquisadas.

2.11 Sistema de amostragem

Neste estudo, o tipo de amostra utilizado é *não probabilística*, e também são chamadas de *amostra por conveniência*, assim para Hernandez Sampieri (2010) este tipo de amostra seleciona o participante por uns ou vários propósitos e não se pretende que os casos sejam representativos da população.

Amostra *não probabilística voluntária* é dada quando os participantes responderam ao instrumento individualmente e de forma coletiva, em salas de aula previamente definidas, em contatos anteriores com os setores administrativos e anuência dos professores. Mediante estas características fica bem claro que a essa pesquisa possui este tipo de amostragem, uma vez que as entrevistas foram realizadas de forma espontânea, não havendo nenhuma oposição do entrevistado.

Segundo Hernandez Sampieri (2006) as amostras dos indivíduos voluntários são frequentes nas ciências sociais e nas ciências do comportamento.

2.12 Delimitação geográfica e tempo de estudo

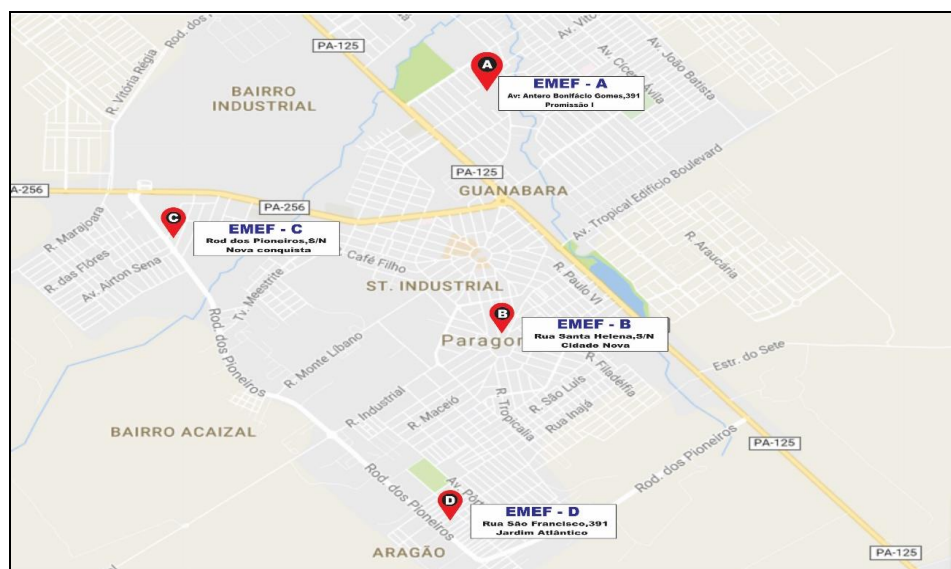


Figura 4: Mapa das localizações das escolas.
Fonte: Prefeitura Municipal de Paragominas.

A pesquisa de campo foi realizada junto a quatro escolas da rede municipal de Paragominas, e o período que a pesquisadora levou para a aplicação deste estudo foi de

seis meses, pois todas compõem a rede pública e estão situadas na cidade de Paragominas/PA/BR.

A primeira escola escolhida foi a Escola de Ensino Fundamental A, unificada com o nome de Escola Municipal de 1º grau Dr. Aloysio da Costa Chaves, passando a ser chamada Escola Municipal "Anésia da Costa Chaves em homenagem a mãe de um ex-prefeito da cidade; localizada na rua Antero Bonifácio,398 no bairro Promissão I, e foi implantada no ano de 1995 onde funciona em dois turnos, entretanto, oferece o ensino fundamental das séries finais no período matutino e vespertino.

A segunda escola que serviu de base para este estudo foi a Escola de Ensino Fundamental B, onde sua denominação foi dada em homenagem a senhorita Belarmina Fernandes irmã do benemérito doador do terreno, onde se encontra edificada a escola. O senhor Fausto Fernandes na época expressou o desejo de imortalizar o nome de uma das primeiras professoras deste estabelecimento e que morreu vítima de câncer três anos antes da inauguração da escola; localizada na Rua Santa Helena S/N no bairro Cidade Nova, e foi implantada no ano de 1986, funciona em dois turnos, entretanto, oferece o ensino fundamental das séries finais no período matutino e vespertino.

A terceira Escola Municipal do Ensino Fundamental C, onde sua denominação é dada em homenagem ao senhor Amílcar Batista Tocantins, o qual lutou bravamente pela emancipação política do município de Paragominas, teve sua fundação em 14 de junho de 1990, na antiga cidade alta, serraria que situava abaixo do terminal rodoviário. Para melhor estruturação foi transferida para a rodovia dos Pioneiros S/N, Bairro Nova Conquista, endereço atual terreno doado pelo Senhor Aderval Dalmazo, funciona em dois turnos, que na qual, funciona o período matutino e vespertino no ensino fundamental II (séries finais).

A quarta escola selecionada foi a Escola Municipal do Ensino Fundamental D, dada em homenagem póstuma ao filho do ex-prefeito de Paragominas Evandro Moreira; localizada à Rua São Francisco, 391 na rodovia dos Pioneiros no bairro Jardim Atlântico, fundada em 1991 e funciona com três turnos no período matutino e vespertino o ensino fundamental II (6º ao 9º ano) e EJA (educação de Jovens e Adulto) que compreende nos três turnos.

2.13 Descrição das unidades básicas de análise

As escolas foram selecionadas para apresentarem baixo rendimento no índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) 2013 comparadas ao de 2015, estas instituições são:

QUADRO 6: Escolas Selecionadas

Nome das Instituições de Ensino	IDEB 2013	IDEB 2015	%
E. M. E. F. A 6ª a 8ª série	4,6	4,4	- 4,3%
E. M. E. F. B 6ª a 8ª série	4,5	3,7	- 17,8 %
E. M. E. F. C 6º a 8serie	4,0	3,9	- 2,5%
E. M. E. F. D 6º a 8º série	2,9	3,7	+ 27,6%

Fonte: Escolas Pesquisadas.

Contudo, vale ressaltar que, as Instituições de Ensino A, B, C em 2013 e 2015 diminuíram os seus percentuais e não alcançaram seus índices educacionais, bem como, a escola D, que teve um aumento percentual, mais não atingiu a meta nos respectivos anos estipulada pelo governo federal.



Figura 5: Escola A
Fonte: Escola Pesquisada.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental A é considerada uma Instituição de Ensino de médio porte, pois funciona em dois turnos e conta com a equipe gestora assim distribuído:

Tabela 1: Distribuição segundo recursos humanos da Escola A.

Recursos Humanos	Escola A
Diretor	1
Vice-Diretor	1
Téc. Pedagógico	2
Secretária	1
Ag. Administrativo	4
Total	9

Fonte: Escola A

A tabela 1 demonstra a distribuição dos recursos humanos da Escola A, Sendo: 1 Diretor, 1 Vice-Diretor, 2 Técnico Pedagógico, 1 Secretaria e 4 de Agente Administrativo, totalizando assim 9 pessoas que compõe a equipe de recursos humanos da referida escola.

Contudo, a escola também possui os servidores de serviços de apoio, de acordo com a tabela abaixo.

TABELA 2: Distribuição dos funcionários de apoio da Escola A.

Recursos Humanos	Escola A
Inspetor	1
Vigia	2
Merendeira	2
Total	5

Fonte: Escola A.

A tabela 2 revela a distribuição dos funcionários de apoio da Escola A. Composto: 1 Inspetores, 2 Vigias e 2 Merendeiras, assim esta Instituição de Ensino totaliza 5 servidores de apoio, que desempenham suas funções.

Sendo assim, a escola A conta com 1120 alunos e 33 educadores que trabalham nos dois turnos, pois à missão desta Unidade de Ensino e de sempre estar em busca de algo mais, que permita a oportunidade de oferecer um ensino atualizado e de qualidade a todos os educandos.

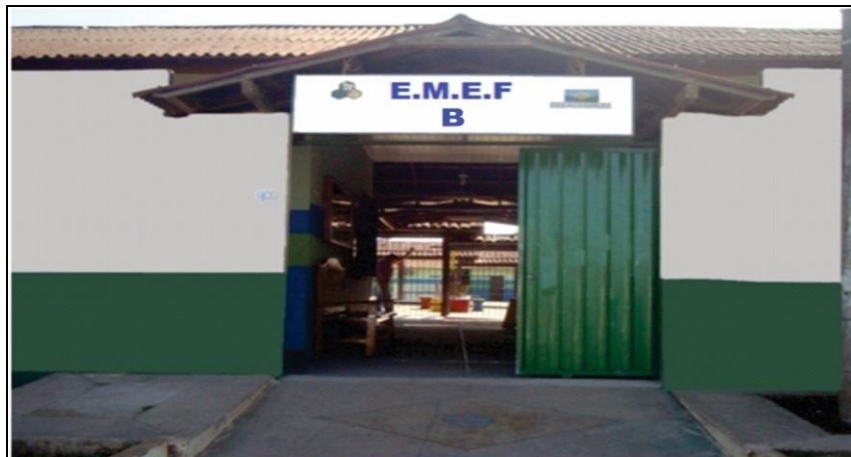


Figura 6: Escola B.

Fonte: Escola Pesquisada.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental B e considerada uma escola de grande porte oferece o ensino em dois turnos e conta com uma equipe administrativa assim dividida.

TABELA 3- Distribuição segundo recursos humanos da Escola B.

Recursos Humanos	Escola B
Diretor	1
Vice-Diretor	1
Téc. Pedagógico	2
Secretária	1
Ag. Administrativo	3
Total	8

Fonte: Escola B.

A tabela 3 apresenta os dados elencados dos recursos humanos da Escola B. Assim tendo: 1 Diretor, 1 Vice-Diretor, 2 Técnicos Pedagógico, 1 Secretária e 3 Agentes Administrativo, possuindo um total de 8 servidores públicos municipais que desempenham suas referidas atribuições. Sendo assim, a escola também possui os funcionários de serviços de apoio, de acordo com o quadro abaixo.

TABELA 4- Distribuição dos funcionários de apoio da Escola B.

Recursos Humanos	Escola B
Inspetor	1
Vigia	2
Merendeira	4
Total	7

Fonte: Escola B.

A tabela 4 revela a distribuição dos funcionários de apoio da Escola B. Sendo: 3 Inspetores, 2 Vigias e 4 Merendeiras, apresentando desta forma, uma somatória de 7 pessoas no setor de apoio desta Unidade de Ensino.

A escola B conta com 894 alunos, e 33 educadores que trabalham nos dois turnos, pois esta Instituição de Ensino tem a missão de contribuir para a formação de cidadãos críticos e conscientes preparando para o exercício da vida profissional e desafios da vida moderna.



Figura 7: Escola C.
Fonte: Escola C

A Escola Municipal de Ensino Fundamental C e considerada uma escola de médio porte oferece o ensino em dois turnos e conta com uma equipe administrativa assim dividida

TABELA 5: Distribuição segundo recursos humanos da Escola C.

Recursos Humanos	Escola C
Diretor	1
Vice-Diretor	-
Téc. Pedagógico	2
Secretária	1
Ag. Administrativo	3
Total	7

Fonte: Escola C.

A tabela 5 apresenta os dados elencados dos recursos humanos da Escola C. Assim tendo: 1 Diretor, 2 Técnicos Pedagógico, 1 Secretária e 3 Agentes Administrativo, possuindo um total de 7 servidores públicos municipais que desempenham suas referidas atribuições.

Sendo assim, a escola também possui os funcionários de serviços de apoio, de acordo com o quadro abaixo.

TABELA 6: Distribuição dos funcionários de apoio da Escola C.

Recursos Humanos	Escola C
Inspetor	-
Vigia	2
Merendeira	3
Total	5

Fonte: Escola C.

A tabela 6 revela a distribuição dos funcionários de apoio da Escola B. Sendo: 2 Vigias e 3 Merendeiras, apresentando desta forma, uma somatória de 5 pessoas no setor de apoio desta Unidade de Ensino.

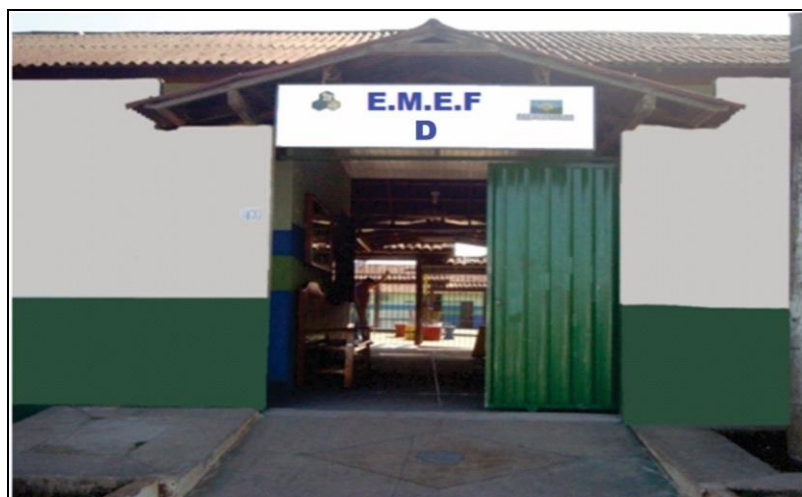


Figura 8: Escola D.

Fonte: Escola Pesquisada

A escola C conta com 331 alunos, e 14 educadores que trabalham nos dois turnos, pois esta Instituição de Ensino tem a missão de assegurar a permanência do aluno na escola oferecendo um ensino de qualidade de forma que todos se sintam-se parte integrante do processo de mudança para contribuir com o desenvolvimento social, cultural e político e incentivando o exercício consciente da cidadania.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental D é considerada uma Instituição de Ensino de grande porte, pois funciona em três turnos e conta com a equipe gestora assim distribuído:

TABELA 7: Distribuição segundo recursos humanos da Escola D.

Recursos Humanos	Escola C
Diretor	1
Vice-Diretor	1
Téc. Pedagógico	2
Secretária	1
Ag. Administrativo	6
Total	11

Fonte: Escola D.

A tabela 7 mostra a percentagem segundo recursos humanos na Escola D. Sendo: 1 Diretor, 1 Vice-Diretor, 2 Técnicos Pedagógico, 1 Secretária e 6 Agentes Administrativo obtendo um total de 11 trabalhadores engajados no cargo de recursos humanos.

Portanto, a escola também possui os servidores de serviços de apoio, de acordo com o quadro abaixo.

TABELA 8: Distribuição dos funcionários de apoio da Escola D.

Recursos Humanos	Escola D
Inspetor	4
Vigia	5
Merendeira	3
Total	12

Fonte: Escola D

A tabela demonstra a distribuição dos funcionários de recursos humanos da Escola D, porém contêm: 4 Inspetores, 5 Vigias e 3 Merendeiras, totalizando 12 funcionários de apoio, que desempenham suas funções.

Contudo, a escola conta com 1.484 alunos e 43 educadores que trabalham nos três turnos, pois à missão desta Unidade de Ensino, aplicadas pelo seu corpo docente, destacam-se: difusão e produção do conhecimento, assumindo a formação integral do homem e de seus profissionais, contribuindo assim para o desenvolvimento municipal e regional, promovendo a interação social e a melhoria da qualidade da vida, pautada nos valores éticos, sociais e culturais com pleno significado a vida humana.

Contudo, é importante demonstrar as escolas com seus respectivos números de educadores em cada turno, para que se possa dar embasamento à pesquisa, desta forma estas estão subdivididas em:

TABELA 9- Distribuição das escolas segundo o número de professores por turno de cada escola.

Escola Pesquisada	Manhã	Tarde	Noite	Total
Escola A	28	5	-	33
Escola B	24	9	-	33
Escola C	14		-	14
Escola D	23	2	18	43
Total	89	16	18	123

Fonte: Escola D.

A tabela 9 mostra que na Escola A 28 dos professores desempenham suas atividades no turno da manhã, 5 só trabalham no turno da tarde totalizando 33 professores. Na Escola B 24 dos professores desempenham suas funções no turno da manhã, 9 no turno da tarde, assim obtendo 33 educadores. Na escola C temos 14 professores que lecionam tanto no período matutino e vespertino totalizando 14 professores. Na Escola D 23 dos professores trabalham no turno da manhã, 2 são específicos só do turno da tarde e 18 são do turno da noite com um total de 43 professores. Contudo as escolas A, B, C e D apresentam uma somatória de 109 docentes em atividades nessas escolas.

As três escolas pesquisadas A, B, C e D, possuem um grande número de alunos por turnos, Observe:

TABELA 10: Distribuição das escolas segundo o número de alunos por turno de cada escola.

Escola Pesquisada	Turnos das escolas						Total
	Manhã	%	Tarde	%	Noite	%	
Escola A	600	53,6	520	46,4	-	-	1.120
Escola B	556	62,2	338	37,8	-	-	894
Escola C	331	49,6	337	50,4	-	-	668
Escola D	450	30,3	584	39,4	450	30,3	1.484
Total	1.937	46,5	1.779	42,7	450	10,8	4.166

Fonte: Escolas Pesquisadas.

A tabela 10 demonstra que na escola A, 600 dos alunos estudam pela manhã com um percentual de 53,6%, 520 no turno da tarde com a percentagem de 46,4%, assim esta Instituição de Ensino possui no geral 1.120 alunos.

Na escola B, 556 dos alunos estudam pela manhã com um percentual de 62,2%, 338 pela parte da tarde com a percentagem de 37,8% totalizando 894 estudantes.

Na escola C, 331 dos alunos estudam no período matutino com um percentual de 49,6%, e 337 no período vespertino com a percentagem de 50,4% totalizando 668 estudantes.

Na escola D, 450 dos alunos matriculados no turno da manhã apresentam um percentual de 30,3%, pois estudam 584 à tarde com a percentagem de 39,4% e 450 no período da noite com uma percentagem 30,3% compondo um total de 1.484 educandos.

2.14 Técnicas para a coleta de dados

Para realização dos dados desta pesquisa utilizou-se as seguintes técnicas:

2.14.1. Observação

Esta técnica permite informações ao observador como meio essencial de como a equipe educativa (gestores, coordenadores e educadores) desenvolve estratégias, práticas e propostas utilizadas para o aumento de seus IDEB em suas Instituições de ensino no desempenho de suas funções.

Segundo Ludke & André (1986, p.26): “(...) A experiência direta é, sem dúvida, o melhor teste de verificação da ocorrência de um determinado fenômeno”.

2.1.4.2. Entrevista Estruturada

A realização das entrevistas oferece ao observador um conhecimento geral do contexto social em estudo, permitindo um contato mais próximo com o outro do ponto de vista do entrevistado.

Segundo Ludke e André (1986), se caracteriza pela existência de um guia previamente preparado que serve de eixo orientador ao desenvolvimento da entrevista. Permite que vários participantes respondam as mesmas perguntas. Implica em um elevado grau de flexibilidade na exploração das questões.

2.1.4.3. Levantamento Documental

A análise documental, para Cellard (2008) apud Sá-Silva (2009) favorece o processo de maturação ou de evolução dos indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas, entre outros.

Portanto, a aplicação desta técnica mencionada oferece ao pesquisador consulta aos registros e documentos institucionais localizados nas dependências da escola, que permite comprovar as informações obtidas pelos participantes da pesquisa.

2.15 Instrumentos de coleta de dados

Os instrumentos foram utilizados para a facilitação da coleta de dados no estudo.

QUADRO 7: Instrumentos de Coleta de Dados.

Técnica	Instrumento	Descrição do Instrumento
Observação	Ficha de Observação	Permite direcionar o pesquisador com o fenômeno estudado, através de um roteiro de perguntas, em que esse se baseia para a identificação de estratégias e práticas utilizadas pela equipe educativa das escolas.
Entrevista Pessoal	Guia de Entrevista	Auxilia o pesquisador a conduzir a entrevista, para o objeto pretendido.
Levantamento Documental	Guia de Levantamento Documental.	Tem a função de comprovar as informações dadas pelos sujeitos, através de uma lista de perguntas onde visa obter informações sobre quais registros e documentos as Instituições de Ensino possuem.

Fonte: Elaboração Própria – 2016.

Q,UADRO 8: Construção dos instrumentos de coleta de dados.

OBJETIVO GERAL. Analisar a gestão escolar nas Escolas Municipais de Paragominas e sua relação com os resultados do índice de desenvolvimento da educação básica no município de Paragominas/PA/BR.						
Instrumentos	OBJETIVOS ESPECIFICOS					
	01- Identificar as estratégias de gestão utilizadas nas escolas do município de Paragominas.	02- Descrever as estratégias de Gestão utilizadas nas escolas do município de Paragominas.	03-Identificar as práticas de Gestão nas escolas do município de Paragominas.	04- Descrever as práticas de Gestão nas escolas do município de Paragominas.	05- Relacionar as estratégias e práticas de Gestão nas escolas com o baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas	06- Formular propostas sobre o Indicador Nacional para a melhoria do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas.
Ficha de Observação	Aspectos-IV Pergunta - 4 Aspectos - IV Pergunta - 6	Aspectos -IV Pergunta - 5	Aspectos - V Pergunta -7 Aspectos - V Pergunta - - 9	Aspectos - V Pergunta - 8	Aspectos -II Pergunta - 1 Aspectos - III Pergunta - 2 Aspectos - III Pergunta - 3 Aspectos - V Pergunta - 9	Aspectos- IV Pergunta- 4 Aspectos- IV Pergunta-6 Aspectos - V Pergunta - 8 Aspectos - V Pergunta - 9 Aspectos- VI Pergunta - 10 Aspectos- VI Pergunta - 11
Guia de Entrevista	Aspectos IV Pergunta - 4 Aspectos- IV Pergunta- 6	Aspectos-IV Pergunta- 5	Aspectos- IV Pergunta - 6 Aspectos - V Pergunta - 7 Aspectos - V Pergunta - 9	Aspectos- V Pergunta - 8	Aspectos -II Pergunta - 1 Aspectos- III Pergunta - 2 Aspectos - III Pergunta - 3 Aspectos - V Pergunta - 10	Aspectos- III Pergunta -3 Aspectos-IV Pergunta - 4 Aspectos - V Pergunta - 7 Aspectos- VI Pergunta - 11

Guia de Levantamento Documental	Aspectos-IV Pergunta - 4 Aspectos-IV Pergunta - 6	Aspectos - IV Pergunta - 5	Aspectos -V Pergunta -7 Aspectos - V Pergunta - 9	Aspectos-V Pergunta - 8	Aspectos -II Pergunta - 1 Aspectos-III Pergunta -2 Aspectos- III Pergunta - 3 Aspectos - V Pergunta - 9	Aspectos- III Pergunta -3 Aspectos-IV Pergunta - 4 Aspectos - V Pergunta - 7 Aspectos- VI Pergunta - 10 Aspectos- VI Pergunta - 11
---------------------------------	--	-------------------------------	--	----------------------------	--	---

Fonte: Elaboração Própria – 2016.

No contexto da pesquisa encontra-se a relação dos instrumentos com o objetivo geral, específico e com as 11 perguntas das entrevistas, que foram aplicadas aos participantes da pesquisa, bem como, uma ficha de observação que contém 11 itens, onde os participantes foram observados através de suas atitudes e expressão corporal, pois também foi utilizada uma guia de levantamento documental que possui 11 questões, para que o pesquisador obtenha mais subsídios no contexto da pesquisa.

Portanto, as informações contidas na tabela compreendem em cinco aspectos (II – IDEB, III – Diminuição do IDEB, IV – Estratégias, V – Práticas, VI-Propostas) para orientar o pesquisador e estas áreas se encontram dentro dos instrumentos, para a melhor compreensão e interpretação desta tese, pois através destes enfoques, está contextualização, deve ser analisada e interpretada, para que ofereça dados para o resultado deste estudo.

2.16 Procedimentos de coleta de dados

Foi realizada a pesquisa nas quatro Escolas Municipais de Ensino Fundamental de Paragominas (A, B, C e D), pois é nestas Unidades de Ensino que se encontram o foco da pesquisa, por apresentarem um IDEB abaixo do índice nacional em 2015 comparado ao ano de 2013, assim foi realizada a escolha das Instituições de Ensino, onde se optou pela técnica da observação, entrevista e guia de levantamento documental.

Para a realização das técnicas de coleta de dados se deu a princípio o contato inicial com a gestão das quatro escolas em foco sobre o objetivo do estudo, pontuando também sobre sua contribuição para a sociedade, onde foi solicitada a permissão para a investigação nos Estabelecimentos de Ensino que foi concedida de imediato, logo em seguida os gestores escolares agendaram os seus horários, como também dos outros participantes (coordenadores e professores).

Confeccionou, então, o roteiro das entrevistas constituído de 11 perguntas abertas e fechadas direcionadas para o alcance dos objetivos propostos, assim durante a realização das entrevistas se utilizou o recurso de um gravador, para que as falas dos participantes fossem transcritas e analisadas com a devida permissão dos entrevistados.

Mediante também o período da entrevista se utilizou a observação onde à pesquisadora procurou manter um contato direto com as questões que permeavam o cotidiano da escola sempre ouvindo os vários sujeitos, assim buscando captar a percepção de cada um com relação ao trabalho administrativo e pedagógico que está sendo desenvolvido dentro da Instituição de Ensino, para poder analisar questões que permeiam o estudo.

Para a comprovação dos fatos explanados pelos entrevistados foi realizado um levantamento documental, também com a devida permissão dos entrevistados, para que a investigação torne-se clara e precisa, sendo complementada por outras técnicas citadas anteriormente, para que essas ofereçam subsídios à pesquisadora, onde possa compreender e se aprofundar no título da pesquisa: Gestão escolar e Índice de desenvolvimento da educação básica: Estratégias, Práticas e Propostas e suas relações para o crescimento do IDEB dos anos finais do ensino fundamental das escolas municipais de Paragominas- PA, Brasil em 2013-2015.

2.17 Procedimento de análise de dados

Mediante as informações obtidas através das entrevistas foi realizada a análise dos dados, assim em todas as entrevistas foi preparado um guia de perguntas para a aplicação nas escolas em foco, pois se buscou sempre enfatizar nestas entrevistas estruturada as cinco áreas da investigação da pesquisa (IDEB, Baixo índice do IDEB, estratégias, práticas e propostas de gestão) com o propósito de obter respostas para a fundamentação deste estudo.

Contudo, também foi desenvolvida a análise dos conteúdos, explanado pelo entrevistado, juntamente as observações do caderno acoplado ao levantamento documental, pois também foi construída uma ficha de observação, guia de levantamento documental, guia de entrevista, para que facilitasse a análise da pesquisa. Entretanto, os materiais obtidos provenientes do levantamento documental são:

1. Análise de alguns documentos Institucionais (histórico, lotação, enturmação dos educadores e levantamento de alunos matriculados e evadidos).
2. Projetos Pedagógicos desenvolvidos nas escolas em estudo.
3. Atividades desenvolvidas em sala pelos educadores

As conclusões desta pesquisa só serão possíveis através da interpretação e análise das técnicas e instrumentos de forma qualitativa, pois permite chegar aos resultados e relatar os procedimentos do estudo, de acordo com a perspectiva teórico-metodológica. Dessa forma, será possível refazer a sua trajetória, bem como, permitir com mais segurança avaliar as afirmações, que são feitas dentro do contexto da pesquisa.

Portanto, organizou os dados e relacionou com as teorias para identificação ou não do problema da pesquisa. *“A não inserção de estratégias, práticas e propostas mais efetivas no ambiente escolar contribuiu como um dos fatores determinantes para o não crescimento do índice de desenvolvimento da educação básica no município de Paragominas/PA/BR?”*

2.18 Delimitação e alcance da pesquisa

A questão proposta desse estudo é um desafio a ser enfrentado, pois muitas vezes a pesquisadora recorre a vários caminhos que precisam ser construídos, assim esta tese muitas vezes apresentou várias delimitações, pois a gestão escolar não foi estudada em profundidade, sendo analisadas somente as estratégias, práticas e propostas utilizadas pela gestão das escolas para a melhoria de seus índices de desenvolvimento da educação básica (IDEB).

A partir desses pressupostos viabilizou várias questões que poderão dar subsídios ao alcance da resolução do problema da pesquisa.

- Conhecimento do espaço escolar, bem como a troca de experiência no decorrer da pesquisa para o aprofundamento do estudo.
- Acesso a alguns documentos das escolas em foco para análise dos estudos propostos.
- Acompanhamento de estratégias aplicadas pela gestão das escolas através de dados observados.
- Acesso as atividades realizadas em sala de aula, bem como as avaliações escolares realizadas pelos seus educadores.
- Observação de reunião da equipe educativa feita pela gestão das escolas.
- Acesso a dados como evasão e aprovação escolar no ano que permeiam a pesquisa.

2.19 Limitação encontrada durante o desenvolvimento do estudo

Este presente estudo utiliza-se de várias contribuições teóricas e científicas, para dar suporte a esta pesquisa, bem como evidencia-se que a questão estar muito mais ligada ao problema que orienta esta tese, porém houve diversas limitações para o desenvolvimento deste trabalho, entre elas:

- O tempo de entrevista (60 a 180 minutos) foi demasiadamente subestimado, sob a premissa de que os entrevistados são pessoas extremamente ocupadas e podiam despende somente deste tempo com o pesquisador – isso redundou, em alguns casos, em extrema superficialidade na coleta de informações, pois muitas vezes principalmente os gestores paravam as entrevistas para atender a outro servidor municipal, e isto pode afetar a validade de algumas interpretações.
- A formação continuada, uma das estratégias para o aumento do IDEB, não pode ser estudada com profundidade, pois para a pesquisa este tópico só limitava enquanto estratégia de análise para o aumento do IDEB.
- O papel do conselho de classe somente foi estudado como um meio de estratégia de gestão e não como se realiza nas escolas, bem como sua função, assim fica impossível afirmar qualquer coisa a respeito da eficácia do conselho sem correr riscos de imprecisões e equívocos.
- Muito dos julgamentos realizados podem ter sido influenciados pela experiência limitada da pesquisadora, que muitas vezes se viu limitada, por não obter alguns dados que são precisos para o alcance da pesquisa.

3 ANALISES E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3.1 Análise dos dados: questões comuns e divergentes das escolas municipais de ensino fundamental

3.1.1 Discurso dos sujeitos

Nesta parte do trabalho são apresentados os resultados da pesquisa realizada, que aborda a questão da gestão escolar e Índice de desenvolvimento da Educação Básica (IDEB): estratégias, práticas, propostas e suas relações para o crescimento do IDEB. Nessa investigação realizou-se entrevistas com 12 (doze) profissionais, diretor, coordenador pedagógico e professor das 04(quatro) Escolas Municipais de Ensino Fundamental, A, B, C e D para a análise dos dados, com o objetivo de compreender com mais profundidade a temática em foco.

Assim, para este momento, fez-se uso do discurso dos sujeitos agrupando as respostas que focavam as questões que se convergiam e divergiam a partir das expressões chaves e suas ideias centrais, observando que “as ideias centrais são descrições, do sentido presente nas expressões chaves e, não interpretações” (Lefèvre; Lefèvre, 2003; p. 77).

Para uma maior compreensão, considerou-se importante explicitar as variáveis utilizadas no roteiro das entrevistas e, depois, retratar a análise a partir do agrupamento das ideias centrais que possuem um sentido comum e se inter-relacionam, e as que divergem também são destacadas e etiquetadas com uma letra correlacionada ao profissional, para melhor organização e visualização.

TABELA 11: Escola A - Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à importância do IDEB para a escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e tem como principais características avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino.	O IDEB mede o rendimento escolar de uma Unidade de Ensino.	O IDEB é uma ferramenta que possibilita mobilizar toda a equipe educativa. Porém, com várias atividades desenvolvidas com qualidade, não obtivemos um resultado satisfatório.	Diretor/ Coordenador: (...) avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino. (D) (...) mede o rendimento escolar de uma Unidade de Ensino. (C)	Professor: O IDEB é uma ferramenta que possibilita mobilizar toda a equipe educativa. (P)

Fonte: Dados coletados em campo, Elaboração Própria – 2016.

A tabela 11 propôs demonstrar na concepção dos informantes a importância do IDEB para a escola. Em verificação a isso, as respostas trouxeram uma ideia quanto à significação do termo e ao objetivo do mesmo no sistema escolar. Assim, com base nas ideias centrais dos profissionais, observou-se na Escola A quanto às questões comuns, que se deram entre o Diretor e o Coordenador, onde o IDEB se torna importante porque verifica com exatidão o desempenho educacional dos alunos na escola.

Quanto ao Professor dessa Escola, sua ideia divergiu do conceito citado pelo Diretor e Coordenador, associou o IDEB a uma ferramenta que possibilita mobilizar toda a equipe educativa, isto é, que com variadas atividades desenvolvidas por todos os especialistas educacionais com qualidade, não se obteve um resultado satisfatório. Então, para esse professor o IDEB baixo se evidencia pôr a *“uma ferramenta que possibilita mobilizar toda a equipe educativa.”*. (PROFESSOR).

Importante ressaltar que só atividades de classe e extraclasse não garante resultados eficazes, porém é preciso trabalhar o desenvolvimento biopsicossocial da criança, na faixa etária da escola (10 a 16 anos), bem como, realizar projetos de cunho

social, com apoio da Secretária de educação e gestores, que devem procurar valorizar mais os educadores, para a qualidade do ensino e aprendizagem.

TABELA 12: Escola B - Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à importância do IDEB para a escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Método de avaliação do desempenho do aluno, como forma de verificar o nível de sua aprendizagem.	O IDEB propõe mensurar as condições de leitura das crianças, importante forma de avaliar como estão compreendendo o que lêem no cotidiano e o que interpretam a partir de suas leituras.	IDEB baixo mesmo com um intenso trabalho de dedicação e estudos sistemáticos de descritores, tudo voltado para a aprendizagem do aluno.	Diretor/ Coordenador: Método de avaliação do desempenho do aluno, como forma de verificar o nível de sua aprendizagem. (D) O IDEB propõe mensurar as condições de leitura das crianças, importante forma de avaliar como estão compreendendo o que lêem no cotidiano e o que interpretam a partir de suas leituras (...). (C)	Professor: IDEB baixo mesmo com um intenso trabalho de dedicação e estudos sistemáticos de descritores, tudo voltado para a aprendizagem do aluno. (P)

Fonte: Dados coletados em campo, Elaboração Própria – 2016.

As respostas dos informantes da Escola B se assemelham, pois, o Diretor concebeu o IDEB como um método de verificar o desempenho do aluno em sua aprendizagem. Para o Coordenador, nessa mesma compreensão, o IDEB mensura as condições de leitura do aluno, ou seja, avalia o aprendizado do aluno no contexto da sua leitura, como a compreende e a interpreta, sobretudo no dia a dia.

Portanto, o Professor explicou o resultado do IDEB em sua Escola como “*baixo*”, “*mesmo com um intenso trabalho de dedicação e estudos sistemáticos de descritores, tudo voltado para a aprendizagem do aluno*”. Assim, este parâmetro serve de reflexão e possibilita a interpretação e consolidação de novas ações.

TABELA 13: Escola C - Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à importância do IDEB para a escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
O IDEB apresenta o nível de aprendizagem em dos alunos na escola, por ele verifica-se se a escola está caminhando certo.	O IDEB é avaliar o ensino e aprendizagem da Instituição de Ensino, diagnosticar o problema para desenvolver o trabalho estratégico em melhoria do resultado. O objetivo é avaliar o ensino e aprendizagem, em que a escola trabalha com os alunos no sentido de reforçar este processo.	Há uma participação geral da escola para o IDEB, tanto da parte pedagógica, da direção e dos professores, em que todos desenvolvem juntos um bom trabalho na escola.	Diretor/ Coordenador: O IDEB apresenta o nível de aprendizagem dos alunos na escola, por ele verifica-se se a escola está caminhando certo. (D) (...) O objetivo é avaliar o ensino e aprendizagem, em que a escola trabalha com os alunos no sentido de reforçar este processo. (C)	Professor: Há uma participação geral da escola para o IDEB, tanto da parte pedagógica, da direção e dos professores, em que todos desenvolvem juntos um bom trabalho na escola. (P)

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Voltando-se para os profissionais da Escola C, o Diretor e o Coordenador dessa Escola apontaram para um discurso semelhante em que o IDEB avaliar o processo de ensino e aprendizagem da escola, como forma de representar o nível de aprendizagem dos alunos. Para esses profissionais há a verificação do IDEB e como está o desempenho da escola, assim propõe reforçar por meio dessa demonstração o empenho da escola para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

Segundo o MEC (2009), o Sistema da Avaliação da Educação Básica propõe avaliar os alunos da rede pública e privada no âmbito das escolas localizadas nas áreas urbanas e rurais, considerando um caráter amostral, destas escolas. É os resultados destes testes de aprovação e média de desempenho dos estudantes em língua portuguesa e matemática e realizado o cálculo dos dados, obtidos no Censo Escolar, e médio de desempenho nas avaliações do INEP, do SAEB e Prova Brasil, obtendo assim o IDEB de uma referida escola.

O professor da Escola C diverge dos demais, pois há a participação da comunidade escolar para atender a perspectiva do IDEB, por uma ação conjunta da equipe pedagógica, diretiva e docente com objetivo a avaliação da aprendizagem.

TABELA 14: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes. em relação à importância do IDEB para a escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
O IDEB seja um raio X da escola	Traçar novas ações para o ensino, a partir das dificuldades dos alunos do IDEB anterior	O IDEB é uma ferramenta que avalia as escolas	Não foram encontradas questões comuns na fala do diretor, coordenador e professor.	Diretor/Coordenador/Professor: O IDEB seja um raio x da escola. (D) Traçar novas ações para o ensino, a partir das dificuldades dos alunos do IDEB anterior. (C) O IDEB é uma ferramenta que avalia as escolas. (P)

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

As respostas dos informantes da Escola D divergem, pois, o Diretor concebe o “*IDEB como um raio x da escola*”. O Coordenador “*Traçar novas ações para o ensino, a partir das dificuldades dos alunos do IDEB anterior*”. Para o professor “*O IDEB é uma ferramenta que avalia as escolas*”

Nesse sentido, a equipe pedagógica da escola D aponta caminhos diferentes, das escolas A, B, C, mais possuem olhares voltados ao aprendizado do aluno, bem como, a escola como um todo, deve compreender, interpretar e avaliar o cotidiano escolar.

TABELA 15: Questões comuns entre as escolas A, B, C em relação à importância do IDEB para a escola.

ESCOLA A		ESCOLA B		ESCOLA C	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)
O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e tem como principais características avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino.	O IDEB mede o rendimento escolar de uma Unidade de Ensino.	Método de avaliação do desempenho do aluno, como forma de verificar o nível de sua aprendizagem.	O IDEB propõe mensurar as condições de leitura das crianças, importante forma de avaliar como estão compreendendo o que lêem no cotidiano e o que interpretam a partir de suas leituras.	O IDEB apresenta o nível de aprendizagem dos alunos na escola, por ele verifica-se se a escola está caminhando certo.	O IDEB é avaliar o ensino e aprendizagem da Instituição de Ensino, diagnosticar o problema para desenvolver o trabalho estratégico em melhoria do resultado. O objetivo é avaliar o ensino e aprendizagem, em que a escola trabalha com os alunos no sentido de reforçar este processo.

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria– 2016.

Nesse sentido, compreende-se diante da visão dos diretores e dos coordenadores que as três escolas obtiveram praticamente a mesma compreensão sobre a importância do IDEB para a escola.

Nesse contexto se percebe que, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica ajuda os gestores escolares a refletirem sobre como está sendo desenvolvido o processo educacional de sua escola e com isso realizar planejamentos estratégicos para amenizar as desigualdades educacionais. Se detendo assim em projetos de leitura e escrita, para que dessa forma a escola possa alavancar na qualidade do ensino, e os alunos como os protagonistas desse cenário educacional.

TABELA 16: Questões comuns entre as escolas B e C em relação à importância do IDEB para a escola.

ESCOLA B ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ESCOLA C ÓTICA DO PROFESSOR (P)
Ações pedagógicas: IDEB baixo mesmo com um intenso trabalho de dedicação e estudos sistemáticos de descritores, tudo voltado para a aprendizagem do aluno.	Ações pedagógicas: Há uma participação geral da escola para o IDEB, tanto da parte pedagógica, da direção e dos professores, em que todos desenvolvem juntos um bom trabalho na escola.

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Conforme expostos pelos professores das Escolas B e C, pois isso parte de um trabalho coletivo na escola com esforços voltados para aprendizagem do aluno, estratégias e práticas pedagógicas em busca de resultados, sendo que esta atividade deve desenvolver no aluno competências e habilidades implícitas nos descritores tanto na área de língua portuguesa e matemática, assim esta prática favorecerá o entendimento dos educandos na hora da realização dos Exames padronizados (Prova Brasil) e em provas comuns, atividades variadas do cotidiano e outros.

Mediante a isso, é necessário refletir a importância da Avaliação Nacional, repercutida na oferta do saber ao aluno pelas escolas, em que se torna possível repensar sobre a promoção de estudos, cursos de formação aos professores, de forma a despertar nesses o prazer de estudar e conhecer, para que desenvolvam nas escolas metodologias diferenciadas, ensino significativo, dinâmico e processual no campo dos letramentos.

TABELA 17: Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diminuição da porcentagem do IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
-30%.	- 4,3%.	-10%.	Não foram encontradas questões comuns na fala do diretor, coordenador e professor.	Diretor/Coordenador/Professor: -30%. (D) -4,3%. (C) -10%. (P)

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

A tabela 17 possibilitou demonstrar o baixo índice do IDEB na escola investigada sob a ótica do Diretor, Coordenador e Professor em relação às séries finais do ensino fundamental. As informações aqui prestadas por estes profissionais referiram-se ao IDEB da 8ª série/9º ano, com vistas na divulgação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Entretanto, em suas respostas, evidenciaram a diminuição do IDEB em - 30%, - 4,3% e - 10%.

Mediante a divulgação do INEP (2015), a Escola A atingiu o IDEB da 8ª série/ 9º ano das séries finais 4,6 em 2013 e 4,4 em 2015, porém, o índice repercutiu em 2015 num declínio de - 0,2, correspondendo a -4,3% em relação a 2013. Entretanto, o Diretor e o professor não obtinham informação quanto ao percentual do IDEB de sua escola, somente o Coordenador conhecia o resultado, sendo este, necessário para compreender a dinâmica educacional da escola.

TABELA 18: Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diminuição da porcentagem do IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
(...) - 17,8%.	(...) -17,8%.	(...) -17,8%.	Diretor/Coordenador/ Professor: (...) -17,8%. (C) (...) - 17,8%. (P) (...) - 17,8%. (D)	

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Para o IDEB da Escola B, o INEP (2015) apresentou um resultado de 4,5 em 2013, já em 2015 esse índice diminuiu para 3,7. Com esses dados, compreendeu-se um baixo IDEB na referida Escola de 2015 para 2013 em - 0,8, isto é, em - 17,8 %.

Considerando tal informação, mostrou que os três profissionais tinham com exatidão conhecimento dos dados do IDEB referentes à escola, informaram a diminuição do índice em -17,8% (COORDENADOR/PROFESSOR/DIRETOR).

TABELA 19: Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diminuição da porcentagem do IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
(...) - 2,5%.	(...) - 2,5%.	(...) - 2,5%.	Diretor/Coordenador/ Professor: (...) -2,5%. (D) (...) -2,5%. (C) (...) -2,5%. (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Na Escola C, os profissionais informaram que o índice elevou-se para -2,5%. Segundo o INEP (2015), em 2013 a Escola obteve o resultado de 4,0, diminuindo em 2015 para 3,9. Este dado se deu em - 0,1 equivalendo num percentual de -2,5%.

Observou-se nas entrevistas que os informantes dessa Escola, conheciam o resultado, divulgado pelo INEP. Entendeu-se que as informações partiram da publicação do caderno do MEC/INEP (2009) sobre os resultados do SAEB e Prova Brasil que objetivou todos da educação a reflexão sobre o sistema escolar.

TABELA 20: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diminuição da porcentagem do IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
(...) 27,6%.	(...) 27,6%.	(...) 27,6%.	Diretor/ Coordenador/ Professor: (...)27,6%. (D) (...) 27,6%. (C) (...) 27,6%. (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Para o IDEB da Escola D, o INEP (2015) apresentou um resultado de 2,9 em 2013, já em 2015 foi para 3,7. Porém, apesar de não atingir a meta estabelecida pelo governo federal, que era de 3,9 obteve-se um aumento no IDEB no ano de 2015 para 2013 em 0,8, isto é, em 27,6 %. Assim, os três profissionais conheciam os resultados do IDEB da escola (COORDENADOR/PROFESSOR/DIRETOR).

TABELA 21: Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Os projetos desenvolvidos dentro da escola ajudam ainda mais o trabalho coeso por todos os integrantes da equipe educativa.	Todos os segmentos da escola mais envolvidos e empenhados em suas atividades com vistas na superação do IDEB – aula do professor com qualidade; supervisão e orientação do coordenador pedagógico com mais proximidade; Acompanhamento e apoio da gestão nas	Replanejamento das atividades para composição de novas metodologias de ensino para desenvolver melhor a aprendizagem do aluno quando este	Diretor/ Coordenador: (...) projetos desenvolvidos dentro da escola ajudam ainda mais o trabalho coeso por todos os integrantes da equipe educativa. (D) Todos os segmentos da escola mais envolvidos e empenhados em suas atividades (...). (C) Desenvolvimento de Projetos (...). (C)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

atividades pedagógicas do corpo técnico e docente. Desenvolvimento de Projetos. fortalecimento da relação professor-aluno e família-escola. Reunião (Roda de Conversa) da equipe docente com o alunado objetivando conhecer o perfil do aluno.	não compreende o conteúdo aplicado em sala de aula. Fortalecendo a Leitura e a escrita trabalhando com o aluno as produções textuais.	Coordenador/ Professor (...) supervisão e orientação do coordenador pedagógico com mais proximidade (...). (C) Acompanhamento e apoio da gestão nas atividades pedagógicas do corpo técnico e docente. (C) Replanejamento das atividades para composição de novas metodologias de ensino (...). (P)
--	---	---

Fonte: Dados coletados em campo, Elaboração Própria – 2016.

Compreende-se na tabela 21 as respostas dos profissionais investigados em relação às decisões tomadas para superar o IDEB em sua escola. Para o diretor e o coordenador da Escola A, percebe-se que as decisões se definiram no âmbito de projetos educativos, e para o Coordenador e o Professor, as ações pedagógicas desenvolvidas são acompanhadas pela gestão, sendo replanejadas numa proposta coletiva com o objetivo de compor novas metodologias de ensino, com a reflexão-na-ação, sobre o aprendizado dos estudantes numa prática eficaz educativa.

TABELA 22: Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Reunião com os pais. Monitorar a frequência e formação de professores.	Sistematização do trabalho educacional em articulação com o MEC na disponibilidade da Matriz de Referência do SAEB que possibilita o estudo dos descritores de leitura para o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos. Observação de	Desenvolvimento do trabalho com os descritores com adesão de material pedagógico estabelecido pelo governo federal como incentivo à leitura habitual do professor para um ensino e aprendizagem mais eficazes. Relação professor-aluno no processo de	Coordenador/ Professor Sistematização do trabalho educacional em articulação com o MEC na disponibilidade da Matriz de Referência do SAEB que possibilita o estudo dos descritores de leitura (...) (C) Estudo dos descritores de leitura para proposta e elaboração de questões que favorecem no aluno a leitura e a compreensão da própria leitura (...). (C)	Diretor: Reunião com os pais. Monitorar a frequência e formação de professores. (D)

<p>modelo Prova Brasil para realização de simulado. Estudo dos descritores de leitura para proposta e elaboração de questões que favorecem no aluno a leitura e a compreensão da própria leitura nas entrelinhas ao depararem-se com os textos. Acompanhamento do planejamento dos educadores.</p>	<p>leitura, criando hábitos de leitura em sala de aula e o uso de gêneros textuais.</p>	<p>Desenvolvimento do trabalho com os descritores com adesão de material pedagógico estabelecido pelo governo federal como incentivo à leitura habitual do professor (...). (P) Intervenção no processo de leitura e escrita dos alunos, com atividades elaboradas pelo professor (...). (C) Relação professor-aluno no processo de leitura, criando hábitos de leitura em sala de aula e o uso de gêneros textuais. (P)</p>	
--	---	--	--

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

A escola B no discurso do diretor, embora divergente dos profissionais de ensino, enfatizam ações que pleiteiam a melhoria do IDEB. O Coordenador e o Professor permeiam práticas à proposta dos descritores da Matriz de Referência.

No entanto, a Matriz de Referência MEC, (2009) traz descritores que têm como base algumas habilidades discursivas tidas como essenciais nas situações de leitura, e isso envolve a conduta do professor como mediador do processo por meio dos procedimentos e estratégias de ensino.

TABELA 23: Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Trabalhar com os descritores da Prova Brasil, com base na Matriz de Referência dos Descritores, esse material é desenvolvido pelo MEC e enviado para as escolas, e os professores trabalham com esses descritores constantemente associados aos conteúdos para embasar a aprendizagem dos alunos.	Reflexão da equipe pedagógica e diretiva quanto ao diagnóstico da aprendizagem dos alunos através do resultado do IDEB anterior. Reuniões com pais/responsáveis a cada bimestre para tentativa de repensar quanto à aprendizagem dos alunos. Realização de simulados a cada bimestre para treinamento dos alunos(..). Montagem de gráficos apresentando o resultado do desempenho do aluno no simulado, para trabalhar sobre o resultado, sobre os descritores e as habilidades do aluno. Visita aos alunos ausentes da escola. Reuniões do conselho de classe para se discutir cada descritor e seu conceito, a fim de contribuir para o desenvolvimento dos conteúdos específicos ausentes no ensino, para elaboração e aplicação de boas aulas.	Realização do trabalho com a matemática, em que produções coletivas e individuais são desenvolvidas juntamente com os alunos. Realização de projetos envolvendo jogos e soletrando, contribuindo muito para a aprendizagem dos alunos.	Diretor/ Coordenador Trabalhar com os descritores da Prova Brasil, com base na Matriz de Referência dos Descritores (...). (D) (...) trabalhar sobre o resultado, sobre os descritores e as habilidades do aluno. (C) Reuniões do conselho de classe para se discutir cada descritor e verificar o conceito que ele diz a fim de contribuir para o desenvolvimento dos conteúdos específicos ausentes no ensino (...). (C)	Coordenador/ Professor: Reuniões com pais/responsáveis a cada bimestre para tentativa de repensar quanto à aprendizagem dos alunos. (C) Realização do trabalho com a matemática (...). (P) Realização de projetos envolvendo jogos e soletrando (...). (P)

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Na tabela 23, evidenciando a proposta dos descritores da Matriz de Referência, o discurso do Diretor e do Coordenador da Escola C valorizou o trabalho pedagógico com os descritores, que tem como foco a leitura e a resolução de problemas. Essa proposta, segundo o Coordenador, permitiu trabalhar os resultados evidenciados por essa avaliação (Prova Brasil) na Escola, objetivando melhorar a qualidade do ensino: “trabalhar com os

descritores da Prova Brasil, com base na Matriz de Referência (...); “(...) trabalhar sobre o resultado, sobre os descritores e as habilidades do aluno”. (DIRETOR; COORDENADOR)

Partindo desse pressuposto, a Matriz de Referência é de suma importância para os educadores trabalharem, pois estas avaliam as competências e habilidades dos alunos, pois os descritores tanto no teste de Língua Portuguesa e Matemática se têm como base algumas habilidades discursivas tidas como essenciais à situação de leitura.

O Coordenador da Escola C ainda fez referência aos descritores, voltado as discussões no Conselho de Classe, e sua relação com os conteúdos específicos possíveis de serem desenvolvidos em sala de aula: “reuniões do conselho de classe para se discutir cada descritor e seu conceito, a fim de contribuir para o desenvolvimento dos conteúdos específicos ausentes no ensino”.

Portanto, o Conselho de classe é um dos vários mecanismos que possibilitam a gestão democrática na instituição escolar, em que esta garante à equipe pedagógica e aos professores da escola o direito de estabelecer os princípios, finalidades e objetivos de seu Conselho de Classe e dos outros mecanismos que a possibilitam.

TABELA 24: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES

Com base no diagnóstico que foi realizado na escola para saber o nível de dificuldade dos alunos, na escrita e especialmente na leitura, assim, como a matemática. Realização de um plano de ação para minimizar tais dificuldades encontradas.	Estudo e planejamento da equipe pedagógica e diretiva quanto ao diagnóstico da aprendizagem dos alunos. Realização de um plano de ação para minimizar as dificuldades. Realização de simulados a cada bimestre para treinamento dos alunos(..). Montagem de gráficos apresentando o resultado do desempenho do aluno no simulado. Uso das oficinas do material aprender mais.	Fortalecimento da relação professor-aluno na hora do desenvolvimento das atividades realizadas em classe. Replanejamento das atividades em classe, para composição de novas metodologias de ensino para desenvolver melhor a aprendizagem.	Diretor/ Coordenador: (D) Com base no diagnóstico que foi realizado na escola para saber o nível de dificuldade dos alunos (...). (D) Realização de um plano de ação para minimizar tais dificuldades. (D) Estudo replanejamento da equipe pedagógica e diretiva quanto ao diagnóstico da aprendizagem dos alunos. (C) Realização de um plano de ação para minimizar as dificuldades. (C)	Coordenador/ Professor: Realização de simulados a cada bimestre. (C) Montagem de gráficos apresentando o resultado do desempenho do aluno no simulado (...). (C) Uso das oficinas do material aprender mais. (...). (C) Fortalecimento da relação professor-aluno. (P) Replanejamento das atividades em classe. (P)
---	---	--	---	---

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

A tabela 24 observa as respostas dos profissionais investigados em relação às decisões tomadas para superar o IDEB em sua escola. Assim o Diretor e o Coordenador definiram-se com base em diagnósticos para saber o nível de dificuldade dos alunos, para se repensar em novas metodologias de ensino.

Percebeu-se no discurso do Coordenador e Professor questões também divergentes. “(...) realização de simulados a cada bimestre, montagem dos gráficos com o resultado do desempenho do aluno e o uso das oficinas do material aprender mais.”. (COORDENADOR). Assim, é importante pontuar que o aprender mais é um projeto do pacto pela educação, onde suas oficinas visam reforçar as competências e habilidades dos alunos.

Em fim, na fala Professor há um fortalecimento na relação professor-aluno que as ações são replanejadas com o objetivo de compor novas metodologias de ensino para refletir sobre a eficácia do aprendizado dos estudantes.

TABELA 25: Questões comuns entre as escolas A, B, C e D em relação às decisões tomadas para superar o IDEB na escola.

ESCOLA A	ESCOLA B	ESCOLA C	ESCOLA D
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO DIRETOR (D)
Os projetos desenvolvidos dentro da escola ajudam ainda mais o trabalho coeso por todos os integrantes da equipe educativa	Reunião com os pais, monitorar a frequência e formação de professores.	Trabalhar com os descritores da Prova Brasil, com base na Matriz de Referência dos Descritores,	Com base no diagnóstico que foi realizado na escola para saber o nível de dificuldade dos alunos Realização de um plano de ação para minimizar tais dificuldades.

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

De um modo geral, observou-se nos discursos dos Diretores em relação às decisões tomadas para superação do IDEB, que a escola desenvolveu ações voltadas para os projetos interdisciplinares, e atividades partilhadas com os descritores com o objetivo de fortalecer o processo de ensino e aprendizagem.

Portanto, estas práticas apontam para uma gestão participativa por estabelecer o acompanhamento e o direcionamento das atividades pedagógicas desempenhadas em consecução aos objetivos da escola em nossa sociedade.

TABELA 26: Escola A. Expressões-chaves - questões comuns e divergentes em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégia de gestão: Acompanhamento do desenvolvimento das atividades da equipe escolar. Desenvolvimento de ações através dos	Estratégia pedagógica: Acompanhamento nas atividades desenvolvidas pelo educador; sugestões de atividades diferenciadas para desenvolver a motivação do	Estratégia pedagógica em sala de aula: Leitura e escrita trabalhando gêneros textuais Desenvolvimento de projetos como	Diretor/ Coordenador/ Acompanhamento do desenvolvimento das atividades da equipe escolar. (D) Acompanhamento nas atividades desenvolvidas pelo educador (...). (C) Envolvimento do Programa Mais Educação. (D)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

recursos do PDDE interativo. Compra de materiais pedagógicos para a realização de práticas em sala de aula com qualidade. Adequação da biblioteca e sala de informática. Envolvimento do Programa Mais Educação.	aluno. Fortalecimento das atividades voltadas para a leitura e escrita para a melhoria do processo de letramento. Desenvolvimento do Programa Mais Educação.	Olimpíada de Língua Portuguesa promovida pelo MEC, no contexto de vários gêneros, possibilitando ao aluno desenvolver a leitura e a escrita na relação com outras disciplinas.	Desenvolvimento do Programa Mais Educação. (C) Diretor/ Coordenador/ Professor: Adequação da biblioteca e sala de informática. (D) Fortalecimento das atividades voltadas para a leitura e escrita para a melhoria do processo de letramento. (C) Desenvolvimento de projetos como Olimpíada de Língua Portuguesa promovida pelo MEC (...). (P)
--	--	--	---

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

A tabela 26 propôs demonstrar as estratégias utilizadas para o aumento do IDEB nas escolas pelos profissionais sujeitos dessa pesquisa.

Observou-se diante das respostas do Diretor e Coordenador da Escola A uma questão comum interligada no trabalho coletivo da equipe escolar, para o aumento do IDEB, apontada para o acompanhamento do desenvolvimento das atividades da equipe escolar, de forma que, todos os educadores devem projetar soluções e com isso vislumbrar caminhos propícios a aprendizagem dos educandos.

Na narrativa do Diretor e do Coordenador, a Escola também possui o Programa Mais Educação, nas escolas que foi feita através do PME definido pela Resolução/CD/FNDE nº 34, de 6 de setembro de 2013: Destina recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), a escolas públicas municipais, estaduais e do Distrito Federal, para assegurar que essas realizem atividades de educação integral.

Considerando esse contexto, importante ressaltar na ótica do Diretor, Coordenador e Professor a importância dos mecanismos utilizados para o desenvolvimento da linguagem no processo cultural e social, como adequação da biblioteca e a sala de informática para o acesso do aluno no campo do conhecimento cultural e científico, assim como projetos e atividades desenvolvidos para a escrita e a leitura associados aos letramentos, ou seja, a interdisciplinaridade.

Na perspectiva de letramento, o Professor considerou importante para o aprendizado dos alunos a implementação na escola do Projeto Olimpíada de Língua Portuguesa promovida pelo MEC, que objetivou ampliar o conhecimento e aprimorar a escrita dos alunos. Esse projeto fomentou o desenvolvimento da ação no ensino e, conseqüentemente, fortalecerá a aprendizagem dos alunos.

Em fim, os pontos estratégicos, na concepção dos informantes voltaram-se para o processo de acompanhamento das atividades educativas, que são relacionadas a programas e projetos voltados para o desenvolvimento da cultura científica e social, pois estes mecanismos despertam o verdadeiro prazer do aprender e ensinar.

TABELA 27: Escola B. Expressões-chaves - questões comuns e divergentes em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégia de gestão: Propostas pedagógicas e atividades diferenciadas com base nos descritores.	Estratégia pedagógica: Estimulação à prática de leitura do professor para com o aluno em sala de aula, fazendo-se modelo de bom leitor e motivador nesse processo. Utilização da biblioteca móvel, favorecendo o empréstimo de livros para os alunos, e proposta de atividades de leitura em sala de aula e no pátio da escola, visando o estímulo à leitura, produção de textos, e ao conhecimento de obras literárias e de própria autoria dos alunos.	Estratégia pedagógica em sala de aula: Realização de leitura individual com o aluno em sala de aula, gêneros textuais trabalhados com diversas temáticas, estipuladas alternadamente pelo professor e pelos alunos, por semana, objetivando desenvolver a capacidade do alunado. Execução de Projetos voltados para o estudo da linguagem, tendo a Língua Portuguesa como base de sustentação para a leitura e a escrita, trabalhada em outras disciplinas, com foco em desenvolver a compreensão do aluno.	Diretor/Coordenador/Professor: Propostas pedagógicas e atividades diferenciadas com base nos descritores. (D) Utilização da biblioteca móvel, favorecendo o empréstimo de livros para os alunos, e proposta de atividades de leitura em sala de aula e no pátio da escola (...). (C) Execução de Projetos voltados para o estudo da linguagem, tendo a Língua Portuguesa como base de sustentação para a leitura e a escrita (...). (P) Coordenador/ Professor: Estimulação à prática de leitura do professor para com o aluno em sala de aula, fazendo-se modelo de bom leitor e motivador nesse processo. (C) Realização de leitura individual com o aluno em sala de aula, gêneros textuais trabalhados com diversas temáticas, estipuladas alternadamente pelo professor e pelos alunos (...). (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

De um modo geral na fala dos entrevistados identifica-se de maneira geral, que a linguagem se estabelece na sustentação do processo de leitura e escrita, ostentando; as propostas de atividades e a execução de projetos referendados para esse processo. Contudo, estes projetos visam à formação do cidadão crítico preparando-o, para que ele possa enfrentar as exigências de um mundo competitivo e globalizado.

Em referência a execução de projetos voltados para o estudo da linguagem apontado pelo Professor da Escola B, reforça-se, a ideia de que estes projetos devem ter como foco as competências e habilidades do aluno.

O Professor enfatizou a importância da relação professor-aluno nesse processo ao apontar metodologicamente estratégias para se estabelecer um ensino integrado com a participação do professor: “realização de leitura individual com o aluno em sala de aula, gêneros textuais trabalhados com diversas temáticas, estipuladas alternadamente pelo professor e pelos alunos (...)”. (PROFESSOR,)

De acordo com este enfoque analisa-se a forma do educador de criar estratégias para trabalhar com o texto. Esta forma ajuda a desenvolver no educando a prática da leitura, assim o processo de letramento compreende o domínio das diferentes linguagens como método que processam as competências do aluno em seu contexto.

Sendo assim, a linguagem e a leitura em grande parte podem ser aprendidas também em outros ambientes e meios sociais que não a própria escola, pois a interação, troca de conhecimentos são requisitos essenciais para que o aluno adquira competências e habilidades necessárias para o seu desenvolvimento educacional.

TABELA 28: Escola C. Expressões-chaves - questões comuns e divergentes em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégia de gestão: Realização do Conselho de Classe, em que são vistas questões quanto as dificuldades de aprendizagem do aluno, bem como sobre a evasão na escola (...). Encontro com os professores para socializar e repensar sobre as metodologias de ensino (...).	Estratégia pedagógica: Reuniões com os professores na Hora Atividade a fim de replanejar as atividades diárias, elaborando questões visando a melhoria na qualidade do ensino. Consulta diária do material enviado pelo MEC que é a Matriz de Referência dos Descritores da Prova Brasil, realizada pelos professores, para trabalhar em sala de aula com os exercícios das atividades propostas (...).	Estratégia pedagógica em sala de aula: Projeto de leitura trabalhando os gêneros, como forma de motivar a aprendizagem do aluno nos aspectos da leitura e escrita. Desenvolvimento dos cálculos matemáticos, que ajudam a trazer os alunos para a sala de aula, por meio de dinâmicas, Uso da biblioteca e sala de informática, contribuindo para o professor alcançar o objetivo de suas aulas.	Diretor/ Coordenador: Realização do Conselho de Classe, em que são vistas questões quanto as dificuldades de aprendizagem do aluno (...). (D) Encontro com os professores para socializar e repensar sobre as metodologias de ensino (...). (D) Reuniões com os professores na Hora Atividade a fim de replanejar as atividades diárias (...). (C) Coordenador/ Professor: Consulta diária do material enviado pelo MEC que é a Matriz de Referência dos Descritores da Prova Brasil, realizada pelos professores, para trabalhar em sala de aula os exercícios das atividades propostas (...). (C) Projeto de leitura trabalhando os gêneros, como forma de motivar a aprendizagem do aluno nos aspectos da leitura e escrita. (P) Desenvolvimento dos cálculos matemáticos (...). (P) Uso da biblioteca e sala de informática (...). (P)	Diretor: Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Dessa forma, julga-se importante compreender no olhar do Coordenador e do Professor dentro desse contexto ao expressarem a estimulação do educador quanto à prática da leitura fazendo-se modelo nesse processo. Assim, é importante que o professor deva saber utilizar as ferramentas de aprendizagem para um ensino eficaz, sendo este professor motivador desse processo.

Sendo assim, o Diretor e o Coordenador da Escola C fizeram referência aos encontros com professores para a socialização de experiências e reflexão da práxis pedagógica. Este evento considerado como processo de formação continuada; às reuniões

com professores para o replanejamento das ações e suas formas de atuação e; à realização do Conselho de Classe focada em discutir as dificuldades de aprendizagem do aluno, que contribui para uma gestão mais democrática e participativa.

Observou-se nesse processo investigativo relacionado às estratégias utilizadas pelos profissionais das escolas, que a maioria buscou utilizar instrumentos de produção e comunicação com vista no desenvolvimento das habilidades de ler, escrever e calcular nos alunos. A introdução das inovações técnicas como a biblioteca móvel e a informatização propiciou na escola o meio favorável para o desenvolvimento da qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens.

Nesse sentido, o alicerce pedagógico é primordial para o desenvolvimento das estratégias de ensino, pois estes requerem a dinamização do ensino, bem como, contribuem para proporcionar a motivação nos educandos, através de métodos dinâmicos que facilitam o aprendizado garantindo assim, a eficácia do ensino.

Portanto, não foram encontradas questões divergentes entre os especialistas da educação, pois todos partiam da obtenção de melhores resultados, através de estratégias diferenciadas no intuito da melhoria da prática pedagógica com efetivação do ensino e aprendizagem de forma eficiente e eficaz.

TABELA 29: Escola D. Expressões-chaves - questões comuns e divergentes em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
A realização de um plano de ação com base em leitura, escrita e matemática para minimizar as dificuldades encontradas.	Aplicação de simulados, mapeamento dos simulados e análise dos simulados.	Trabalho desenvolvido através da leitura, escrita e matemática baseadas nos descritores da prova Brasil.	Diretor/ Professor: A realização de um plano de ação com base em leitura, escrita e matemática para minimizar as dificuldades encontradas. (D) Trabalho desenvolvido através da leitura, escrita e matemática baseados nos descritores da prova Brasil.(P)	Coordenador: Aplicação de simulados, mapeamento dos simulados e análise dos simulados. (C)

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Nesse contexto, o Diretor e Professor pontuam questões comuns, sendo que para o diretor se faz necessário a realização de um plano de ação, com ênfase na leitura, escrita e matemática, para minimizar as dificuldades encontradas. Assim para o professor, o trabalho deve ser desenvolvido através da leitura, escrita e matemática, baseado nos descritores da prova Brasil.

Contudo, a escola deve realizar também projetos e atividades variadas com foco no plano de ação. que é uma forma de separar as etapas de elaboração da execução, para se obter um estudo mais detalhado de todas as atividades necessárias, com o intuito do objetivo educacional uma aprendizagem de qualidade.

A resposta do coordenador diverge do diretor e professor, pois faz referência a aplicação, mapeamento e análise de simulados, pois todas estas ações são estratégias para a melhoria do índice do desenvolvimento da educação básica.

TABELA 30: Questões comuns entre as escolas B, C e D em relação às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB na escola.

ESCOLA B ÓTICA DO DIRETOR (D)	ESCOLA C ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ESCOLA D ÓTICA DO PROFESSOR (P)
Propostas pedagógicas e atividades diferenciadas com base nos descritores.	Consulta diária do material enviado pelo MEC que é a Matriz de Referência dos Descritores da Prova Brasil, realizada pelos professores, para trabalhar em sala de aula com os exercícios das atividades propostas(...).	Trabalho desenvolvido através da leitura, escrita e matemática baseadas nos descritores da prova Brasil

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Nas falas dos participantes acima se verifica, questões comuns quanto à aplicação de estratégias para o crescimento do IDEB, sendo que estas ações têm como foco estratégias baseadas nos descritores para a consolidação do aprendizado.

TABELA 31: Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégia de gestão: Reunião com a equipe educativa para o desenvolvimento das funções com mais comprometimento de forma eficiente e eficaz. Supervisão e acompanhamento do trabalho técnico-pedagógico, docente e administrativo.	Estratégia pedagógica: Acompanhamento das atividades do planejamento escolar dos professores voltada para os descritores. Acompanhamento e incentivo aos projetos de leitura.	Estratégia pedagógica: Realização da Olimpíada de Língua Portuguesa que ajuda a desenvolver em sala de aulas através dos conteúdos, satisfação no ensino e no aproveitament o escolar do aluno.	Diretor/ Coordenador/ Professor: Reunião com a equipe educativa para o desenvolvimento das funções (...). (D) Supervisão e acompanhamento do trabalho técnico-pedagógico, docente e administrativo. (...). (D) Acompanhamento das atividades do planejamento escolar dos professores (...). (C) Coordenador/ Professor: Realização da Olimpíada de Língua Portuguesa (...). (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Ao observar o discurso dos profissionais referendados na tabela 31, verificou-se as situações específicas dos tipos de estratégias desenvolvidas em relação ao atendimento às expectativas em superar o IDEB na escola.

Verifica-se, dentre as questões comuns entre o Diretor e o Coordenador da Escola A que as atividades da equipe escolar, pedagógica, docente e administrativa são acompanhadas pela equipe diretiva e técnica, bem como o trabalho de supervisão da equipe técnico-pedagógica junto aos docentes (DIRETOR). O Coordenador expressou que esse tipo de acompanhamento se deu, por meio da realização de um planejamento pensado estrategicamente nos descritores.

Nesse sentido, vale destacar a interação conceitual do Coordenador e Professor, ao processarem o trabalho de leitura e escrita vinculado à interdisciplinaridade. Os mesmos consideraram que os projetos de leitura como a Olimpíada de Língua Portuguesa

desenvolvidos no contexto do letramento contribuirão para o desenvolvimento do aprendiz.

TABELA 32: Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégia de gestão: Acompanhamento e assessoramento da coordenação Pedagógica no trabalho docente junto aos alunos.	Estratégia pedagógica: Acompanhamento dos estudos dos descritores de leitura pelos professores no momento das aulas.	Estratégia pedagógica: Leituras habituais em sala de aula com os alunos, proporcionando a compreensão do aluno.	Coordenador/ Professor: Acompanhamento dos estudos dos descritores de leitura pelos professores no momento das aulas (...). (C) Leituras habituais em sala de aula com os alunos, proporcionando a compreensão do aluno (...). (P)	Diretor: Acompanhamento e assessoramento da Coordenação Pedagógica no trabalho docente junto aos alunos. (D)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Na expressão do Diretor, Acompanhamento e assessoramento da Coordenação Pedagógica no trabalho docente junto aos alunos, para eficácia da aprendizagem.

Coordenador e Professor da referida escola, observou-se um trabalho focado na leitura e escrita, estudo com os descritores de leitura em sala de aula proporcionando a compreensão dos textos.

Nesse sentido, constatou-se que esse tipo de mediação instrumental para aprendizagem proporciona a interação entre as crianças. Entretanto, a sua essência está na reflexão e na maneira como é trabalhado, como forma de intervenção para reconstruir, construir e constituir o conhecimento.

TABELA 33: Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégia de gestão: O gestor é um líder de representação e não um líder de ideias, por isso as decisões são tomadas em reuniões organizadas e promovidas para que toda a equipe escolar possa dar sugestões e contribuições, sendo que as melhores são acatadas e aceitas por todos.	Estratégia pedagógica: Aula de apoio para alunos que ficaram abaixo da média do rendimento escolar, trabalhando estrategicamente com o material da Matriz de Referência dos Descritores, com atividades abordadas nos acessórios da Prova Brasil.	Estratégia pedagógica: Desenvolvimento da leitura e escrita, por meio de atividades baseadas nos descritores.	Coordenador/ Professor: Aula de apoio (...), trabalhando estrategicamente com o material da Matriz de Referência dos Descritores, com atividades abordadas nos acessórios da Prova Brasil. (C) Desenvolvimento da leitura e escrita, por meio de atividades baseadas nos descritores (...). (P)	Diretor: (...) reuniões organizadas e promovidas para que toda a equipe escolar possa dar sugestões e contribuições (...). (D)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Verifica-se também que o discurso do Coordenador e do professor da Escola C, que faz referência ao trabalho com os descritores apontados na Matriz de Referência em relação à Prova Brasil. Entretanto, vale salientar que a proposta do letramento compreende o dialogar com os textos e os contextos visando à integração do aluno e sua aprendizagem.

O Diretor da Escola A considerou significativo o envolvimento e a participação da comunidade escolar, no trabalho pedagógico da escola: “reuniões organizadas e promovidas para que toda a equipe escolar possa dar sugestões e contribuições”. Assim, o diálogo, motivação e negociação, são ações que estabelece na escola um clima harmonioso e fortalece a sedimentação do saber.

Observa-se a tabela abaixo, o que o Diretor e o Professor da escola D apresentam questões comuns, com base no diagnóstico que foi realizado na escola para saber o nível de dificuldade dos alunos na leitura, escrita e matemática (DIRETOR). Porém, o professor realiza o Planejamento das atividades em classe, objetivando novas metodologias de ensino para desenvolver a melhoria do aprendizado.

O Coordenador aponta questões divergentes do Diretor e Professor, pois apresenta como estratégia, reunião de formação com professores por área de conhecimento. (COORDENADOR). Esta prática tem como foco assegurar ações efetivas que promovam as aprendizagens significativas no âmbito escolar.

TABELA 34: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Diagnóstico realizado na escola para saber o nível de dificuldade dos alunos na leitura, escrita e matemática.	Reunião de formação com professores por área de conhecimento.	Planejamento das atividades em classe, para composição de novas metodologias de ensino para desenvolver melhor a aprendizagem.	Diretor/ Professor: Diagnóstico realizado na escola para saber o nível de dificuldade dos alunos, na leitura, escrita e matemática. (D) Planejamento das atividades em classe, para composição de novas metodologias de ensino para desenvolver melhor a aprendizagem. (P)	Coordenador Reunião de formação com professores por área de conhecimento. (C)

Fonte: Dados coletados em campo, elaboração Própria – 2016.

Observando a tabela seguinte, o Diretor e Coordenador da Escola A e da Escola B, e do Diretor da Escola C, que, fizeram referência as propostas pedagógicas, intrínsecas no planejamento estratégico promovendo uma metodologia didático-pedagógica diferenciada sendo organizada por conteúdos propostos a vida escolar dos alunos.

Desta forma, a maioria dos informantes das três escolas utilizou como mecanismo e situações estratégicas para o desenvolvimento das propostas pedagógicas refletidas no IDEB, o trabalho pedagógico envolvendo as diferentes linguagens utilizando a dialética como método interativo e como forte recurso para o desenvolvimento das competências do aluno; aulas evidenciadas numa proposta didático-metodológica fortalecendo assim a aprendizagem nos alunos.

TABELA 35: Expressões-chaves - Questões comuns entre as escolas A, B e C em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida.

ESCOLA A		ESCOLA B		ESCOLA C
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO DIRETOR (D)
Estratégia de gestão: Reunião com a equipe educativa para o desenvolvimento das funções com mais comprometimento de forma eficiente e eficaz. Supervisão e acompanhamento do trabalho técnico-pedagógico, docente e administrativo.	Estratégia pedagógica: Acompanhamento das atividades do planejamento escolar dos professores voltada para os descritores. Acompanhamento e incentivo aos projetos de leitura.	Estratégia de gestão: Acompanham e assessoramento da coordenação Pedagógica no trabalho docente junto aos alunos.	Estratégia pedagógica: Acompanham os estudos dos descritores de leitura pelos professores no momento das aulas.	Estratégia Gestão: O gestor é um líder de representação e não um líder de ideias, por isso as decisões são tomadas em reuniões organizadas e promovidas para que toda a equipe escolar possa dar sugestões e contribuições, sendo que as melhores são acatadas e aceitas por todos.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

TABELA 36: Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diferença entre estratégia e prática.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégias são metas traçadas pela equipe diretiva para o desenvolvimento das atividades dentro da Instituição de ensino; e prática significa o exercício das atividades para o alcance das metas traçadas.	Estratégias são caminhos para o desenvolvimento da prática pedagógica e práticas é a realização das ações para o alcance do objetivo.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e práticas são as ações desenvolvidas.	Diretor/ Coordenador/ Professor: Estratégia são metas traçadas pela equipe diretiva para o desenvolvimento das atividades dentro da Instituição de ensino; e prática significa o exercício das atividades para o alcance das metas traçadas. (D) Estratégias são caminhos para o desenvolvimento da prática pedagógica e práticas é a realização das ações para o alcance do objetivo. (C) Estratégias são metas planejadas	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

			para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas. (P)	
--	--	--	---	--

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

A abordagem da tabela 36 propõe discutir sobre a diferença entre estratégia e prática, assim as falas dos sujeitos abordam a ação pedagógica. Entretanto, os profissionais da Escola A identificaram-se, um olhar comum ao tratarem a estratégia como metas, traçadas para realizar uma ação com o propósito de alcançar resultados, e por outro lado à prática sendo a própria execução da ação.

Contudo, estratégia e prática apontadas pela maioria dos profissionais dessa escola portaram-se para o desenvolvimento de atividades concernentes ao processo técnico-pedagógico na instituição de ensino. Porém, o Professor, referiu-se à definição de estratégia e prática no contexto mais geral: estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e práticas são as ações desenvolvidas.

TABELA 37: Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diferença entre estratégia e prática.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
As estratégias são as ações pensadas e traçadas para minimizar um problema e práticas são a execução das atividades.	Estratégia é o meio que a escola utiliza para realizar uma determinada ação e prática é a execução do plano proposto.	Estratégia está relacionada à meta pela qual se alcança os objetivos propostos, e prática é a ação planejada, desenvolvida para alcançar esses objetivos.	Diretor/ Coordenador/ Professor: As estratégias são as ações pensadas e traçadas para minimizar um problema e práticas são a execução das atividades. (D) Estratégia é o meio que a escola utiliza para realizar uma determinada ação e prática é a execução do plano proposto. (C) Estratégia está relacionada à meta pela qual se alcança os objetivos propostos, e prática é a ação planejada, desenvolvida para alcançar esses objetivos. (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Ao verificar as respostas dos três profissionais da Escola B, que fizeram a mesma revelação no sentido da diferenciação de estratégia e prática. Observou-se na fala do Diretor que as estratégias são as ações pensadas e traçadas para minimizar um problema e práticas são a execução das atividades, que tem como foco a otimização do processo educacional.

Para o coordenador um discurso relacionado à própria escola, em que estratégia entendida pela mesma é o meio para se obter uma ação, e a prática é a execução de um plano traçado. No entanto, no discurso não houve a especificação do ‘meio’ referido, pode-se entender com isso como método utilizado para o desenvolvimento de uma ação.

Na concepção do Professor, estratégia, no sentido geral, teve o sentido de meta, como guia para se alcançar objetivos propostos, e prática sentido de ação, que por sua vez planejada visa alcançar resultados. Assim, os três educadores enfatizam a estratégia e prática como indicador de qualidade educacional para atingir o objetivo pretendido que é a consolidação do ensino e o aumento do seu IDEB.

TABELA 38: Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diferença entre estratégia e prática.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégias são ações planejadas pela equipe escolar, e prática é a execução durante um determinado período.	Estratégias são ações a serem desenvolvidas e práticas são as aplicações e acompanhamentos dessas estratégias.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas.	Diretor/ Coordenador: Estratégias são ações planejadas pela equipe escolar, e prática é a execução. (...). (D) Estratégias são ações a serem desenvolvidas e práticas são as aplicações (...). (C)	Professor: Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas. (P)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Considerando as falas do Diretor e Coordenador da Escola C, estratégia teve a conotação com ações planejadas, e que de alguma forma deve ser desenvolvida, colocada em prática, que para esses dois profissionais *prática* é a ação em desenvolvimento.

No entanto, o Professor dessa mesma Escola abordou a questão estratégia como metas traçadas com vista ao objetivo da escola, e prática para o mesmo significa o desenvolvimento das ações. Contudo, a definição de prática se relacionou na concepção dos três profissionais desta referida escola.

TABELA 39: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação à diferença entre estratégia e prática.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Estratégia é a forma de como irei introduzir o conteúdo. A prática é a metodologia utilizada para conseguir o resultado.	Estratégias são metas de um plano e prática é o desenvolvimento deste plano.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e práticas são as ações desenvolvidas.	Coordenador / Professor: Estratégias são metas de um plano e prática é o desenvolvimento deste plano. (...). (C) Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas. (P)	Diretor: Estratégia é a forma de como irei introduzir o conteúdo. A prática é a metodologia utilizada para conseguir o resultado. (D)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Para o diretor Estratégia é a forma de como irei introduzir o conteúdo é prática é a metodologia utilizada para conseguir o resultado. Esta concepção se diferencia dos profissionais, mais possui como foco a aprendizagem significativa.

O coordenador e o professor também possuem como alvo as metas planejadas (estratégias) para o desenvolvimento das ações (práticas), e tem como foco no plano de trabalho a consolidação do ensino e o aumento do seu indicador nacional. Assim observa-se a concretude do objetivo de cada funcionário desta referida escola, e estes elementos fazem a diferença num trabalho de equipe.

Observando a tabela seguinte, para o Diretor e o Professor da Escola A, e o Coordenador da escola D, como os professores das Escolas B, C e D, associaram a questão estratégia como metas traçadas em busca de um objetivo. Os demais consideraram como ações planejadas com o fim de desenvolvê-las em busca de atingir resultados com vistas nos objetivos propostos pela organização.

No entanto, torna-se importante que os profissionais obtenham conhecimento dos aspectos que lidam com planejamento e sua forma sistematizada, sendo necessário e se faz compreender significações desses aspectos que envolvem estratégias, metas, objetivos, métodos, ação e etc., enfim, processos bem definidos que são envolventes para a construção e realização do planejamento.

TABELA 40: Expressões-chaves - Questões comuns entre as escolas A, B, C e D em relação à diferença entre estratégia e prática.

ESCOLA A		ESCOLA B	ESCOLA C	ESCOLA D	ESCOLA D
OTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	OTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)
Estratégia são metas traçadas pela equipe diretiva para o desenvolvimento das atividades dentro da Instituição de ensino; e prática significa o exercício das atividades para o alcance das metas traçadas.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas.	Estratégia está relacionada à meta pela qual se alcança os objetivos propostos, e prática é a ação planejada, desenvolvida para alcançar esses objetivos.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas.	Estratégias são metas de um plano e prática é o desenvolvimento deste plano.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Portanto, cada profissional nesse item concebeu os termos estratégia e prática postulados do trabalho vinculado ao contexto escolar, com base em suas práticas pedagógicas para o alcance dos melhores resultados no processo de ensino e aprendizagem.

TABELA 41: Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Ações de gestão: Projeto de Leitura, aparelhado pelo ambiente bibliotecário para a dinamização do processo de leitura e escrita.	Ações pedagógicas: Realização de atividades pelos professores Como as Olimpíadas de Língua Portuguesa objetivando aprimorar a prática de leitura e escrita dos alunos. Apoio e acompanhamento da Coordenação Pedagógica nas atividades do professor: na elaboração do planejamento, dos testes avaliativos, dos exercícios, e das pesquisas, com o fim de contribuir para uma ação mais integradora.	Ações pedagógicas: Projetos de Leitura voltados para a realização de produções de textos e oralidade através da leitura de desenhos, soletrando a matemática e a língua portuguesa.	Diretor/ Coordenador/ Professor: Projeto de Leitura, aparelhado pelo ambiente bibliotecário (...). (D) Realização de atividades pelos professores. como as Olimpíadas de Língua Portuguesa (...). (C) Projetos de Leitura voltados para a realização de produções de textos e oralidade (...). (P)	Coordenador: Apoio e acompanhamento da Coordenação Pedagógica nas atividades do professor (...) com o fim de contribuir para uma ação mais integradora. (C)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Deparando-se com as respostas, na tabela 41, observa-se no depoimento do Diretor da Escola A, sobre o trabalho da leitura que evidenciou-se no ambiente bibliotecário, com atividades ligadas ao uso de literaturas, livros e revistas. Assim, o Coordenador vislumbrou a realização de projetos como o da Olimpíada de Língua Portuguesa na escola, com acompanhamento de professores e coordenadores pedagógicos visando o aluno para o melhor desempenho em sua aprendizagem.

No discurso do Coordenador e Professor, as atividades situaram-se no contexto da leitura perpassando por metodologias diferenciadas em sala de aula como produção de textos e oralidade com o objetivo à melhoria do IDEB.

TABELA 42: Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Ações de gestão: Execução das ações do PDE e do Programa Mais Educação, com o envolvimento e comprometimento dos professores.	Ações pedagógicas: Dedicção à leitura através do estudo dos descritores articulados à Prova Brasil para elaboração de atividades voltadas aos letramentos. Acompanhamento do cronograma para estudo dos professores na Hora Atividade, com o fim de planejar suas atividades de leitura e escrita articuladas com os descritores.	Ações pedagógicas: Pesquisa de textos expositivos e informativos pelo professor para levar aos alunos a diversidade de gêneros textuais com acompanhamento do coordenador pedagógico.	Coordenador/ Professor Dedicção à leitura através do estudo dos descritores articulados à Prova Brasil para elaboração de atividades voltadas aos letramentos. (C) Acompanhamento do cronograma para estudo dos professores na Hora Atividade, com o fim de planejar suas atividades de leitura e escrita articuladas com os descritores. (C) Pesquisa de textos expositivos e informativos pelo professor (P)	Diretor: Execução das ações do PDE e do Programa Mais Educação, com o envolvimento e comprometimento dos professores. (D)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Reportando-se à Escola B, o Coordenador e o Professor fizeram referência aos descritores, na elaboração de atividades voltadas para os letramentos, pois na Língua Portuguesa, esses projetos são trabalhados através de diversos gêneros textuais. Porém, estas ações fortalecem o empenho dos alunos na Prova Brasil.

Sendo assim, o Coordenador e Professor, realizavam seus planejamentos em hora - atividade, com a busca de conhecimentos nos descritores para a sua aplicabilidade em sala de aula com os alunos. Entretanto, estas ações despertam a diversidade de conhecimento, bem como, o prazer do aprender.

O Diretor da Escola B pontua também a execução de programas como do PDE e do Programa Mais Educação, com o envolvimento e comprometimento dos professores. Segundo o Diretor as ações desses programas favorecem a melhoria do desempenho dos alunos e a consolidação do saber.

TABELA 43: Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Ações de gestão: Plano de ação para o 9º ano, sequência de atividades para a prova Brasil, Formação continuada para os professores do 9ºano,	Ações pedagógicas: Aplicação dos simulados da Prova Brasil em períodos alternados. Reuniões com os pais, para reforçar o acompanhamento da execução das atividades aplicadas pelos professores.	Ações pedagógicas: Planejamento e Pesquisa de atividades de leitura para a prova Brasil e aprimoramento na formação continuada	Diretor/ Coordenador/ Professor: Plano de ação para o 9º ano, sequência de atividades para a prova Brasil, Formação continuada para os professores do 9ºano(D) Aplicação dos simulados da Prova Brasil (...) (D) Reuniões com os pais (...) (C) Planejamento e Pesquisa de leitura (...) (P) Aprimoramento na formação continuada (...) (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

O Diretor e o Coordenador da Escola C desenvolveram ações concebidas no trabalho coletivo na escola. Abordaram nesse trabalho reuniões e discussões da equipe escolar para as tomadas de decisões em relação ao ensino e aprendizagem processado no contexto escolar. As falas foram às seguintes:

- Plano de ação para o 9º ano, sequência de atividades para a prova Brasil, Formação continuada para os professores do 9º ano (DIRETOR);
- Aplicação dos simulados da prova Brasil em períodos alternados.
- Reuniões com os pais para reforçarem o acompanhamento da execução das atividades aplicadas pelos professores. (COORDENADOR).

O gestor escolar deve se utilizar de estratégias e práticas em que sua equipe participe ativamente do processo pedagógico de ensino e aprendizagem em consecução aos objetivos propostos. Contudo isto é bem visível nas estratégias e ações desenvolvidas pela

Escola C, que reforça a ideia da participação coletiva com vista na gestão democrática, em uma perspectiva integradora com o foco sempre no aluno.

O Professor potencializou as ações com atividades de leitura por meio de pesquisa e aprimoramento na formação continuada, ou seja, as atividades desenvolvidas por esse professor corresponderam ao processo do letramento.

TABELA 44: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Ações de gestão: Discussão em reuniões sobre o plano de ação para garantir a execução do mesmo na escola.	Ações pedagógicas: Planejamento com os educadores sobre os descritores de maior dificuldade para os alunos.	Ações pedagógicas: Execução de sequências didáticas para a prova Brasil com base no letramento e na matemática.	Diretor/ Coordenador: Discussão em reuniões sobre o plano de ação (D) Planejamento com os educadores sobre os descritores. (D)	Professor: Execução de sequências didáticas para aprova Brasil com base no letramento e na matemática.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Observando a tabela anterior, temos que o Diretor da Escola D considerou importante as reuniões pedagógicas voltadas para o fortalecimento das ações escolares, os quais contribuíram para a realização do trabalho docente. Enquanto que, o Coordenador da Escola, realiza o planejamento com os educadores consolidando uma gestão democrática, em que as ações, são realizadas com a participação de todos que fazem a escola.

Nesse sentido, o professor da Escola D, apostou no trabalho pedagógico voltado para as sequências didáticas, veiculado por meio da prova Brasil, na perspectiva do letramento e da matemática dando eficácia assim, no aprendizado.

Conforme expostos pelos profissionais de ensino, a realização destas atividades desenvolve no educando competências e habilidades acoplados aos descritores, pois estas são ferramentas fundamentais para a efetivação na qualidade do ensino e aprendizagem.

TABELA 45: Questões comuns entre as escolas B, C e D em relação às ações desenvolvidas para melhorar o IDEB na escola.

ESCOLA B	ESCOLA C			ESCOLA D
ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)
Ações Pedagógicas: Dedicção à leitura através do estudo dos descritores articulados à Prova Brasil para elaboração de atividades voltadas aos letramentos (...)	Ações de gestão: Plano de ação para o 9º ano, sequência de atividades para a prova Brasil, Formação continuada para os professores do 9º ano	Ações pedagógicas: Aplicação dos simulados da Prova Brasil em períodos alternados(...).	Ações pedagógicas: Planejamento e Pesquisa de atividades de leitura para a prova Brasil e aprimoramento na formação continuada	Ações pedagógicas: Execução de sequências didáticas para a prova Brasil com base no letramento e na matemática.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Pontua-se pelos especialistas da educação das escolas B, C e D um olhar voltado para a Prova Brasil, que é o exame de proficiência utilizada para avaliar o sistema de ensino das escolas de todo o Brasil e o seu resultado é um dos componentes do cálculo do IDEB, pois está define a nota juntamente com o rendimento do aprendizado e fluxo.

Desta forma, situa o aprendizado nas competências de leitura e interpretação e na resolução de problemas matemáticos, assim o aluno poderá adquirir ou aprimorar as mesmas (competências e habilidades) ao longo do processo, pois estas ações são voltadas à prova Brasil e ajudam na consolidação do conhecimento, e na formação de atitudes e valores, que são caminhos a serem seguidos e perpetuados a toda a vida escolar do educando.

TABELA 46: Escola A. Expressões-chaves- Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de prática desenvolvida.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Prática de Gestão: Avaliação e Replanejamento das funções técnico, administrativo e pedagógico para melhor desempenho das atividades setoriais.	Prática Pedagógica: Observação da Coordenação Pedagógica no desenvolvimento de práticas de leitura, leitura individual, leitura compartilhada	Prática Pedagógica: Envolvimento no Programa Olimpíada e Astronomia para o desenvolvimento do conhecimento de forma lúdica e cooperativa visando a integração do aluno no processo de aprender.	Coordenador/ Professor: Observação da Coordenação Pedagógica no desenvolvimento de práticas de leitura (...). (C) Envolvimento no Programa Olimpíada de Astronomia para o desenvolvimento do conhecimento de forma lúdica e cooperativa (...). (P)	Diretor: Avaliação e Replanejamento das funções técnico, administrativo e pedagógico (...). (D)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Esta tabela se refere às situações específicas do tipo de prática desenvolvida nas escolas para superação do IDEB, assim ao observar, as respostas do Coordenador e Professor que se evidenciam nas atividades e projetos de leitura como a Olimpíada Brasileira de Astronomia (OBA), que desenvolvem a forma lúdica e cooperativa do educando com o acompanhamento da coordenação pedagógica que possibilitam melhorar as competências e habilidades educacionais.

O diretor desta escola enfatiza que para obter uma prática consistente deve direcionar a “avaliação e replanejamento das funções técnico, administrativo e pedagógico”. Compreende-se com isso a relevância do processo de organização escolar que devem estar presentes em qualquer Instituição de Ensino.

Nesse sentido, diante dos depoimentos destes educadores, entende-se quanto ao trabalho interativo na escola a busca de dar sentido ao vivido e ao conhecido, visando compreender melhor para agir de forma eficaz nas situações complexas, pelas competências profissionais de natureza integrada e holística.

TABELA 47: Escola B. Expressões-chaves- Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de prática desenvolvida.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Prática de Gestão: O desenvolvimento da aprendizagem dos alunos na área do cálculo, linguística, produção de texto e outros conhecimentos interdisciplinares sob avaliação do professor e observação do coordenador pedagógico e diretor.	Prática Pedagógica: Observação da Coordenação Pedagógica na aplicabilidade dos estudos dos descritores em sala de aula, para verificação do perfil da prática do professor e sugestão para melhoria.	Prática Pedagógica: Incentivo à pesquisa, busca de textos literários de diversos gêneros pelos alunos como de Luiz Fernando Veríssimo, Ruti Rocha O professor ter gosto pela leitura e aquisição de livros didáticos e literários para a reflexão como apoio na práxis pedagógica para enriquecer o potencial docente.	Professor/ Diretor: Incentivo à pesquisa, busca de textos literários de diversos gêneros pelos alunos (...) (P) O professor ter gosto pela leitura e aquisição de livros didáticos e literários para reflexão como apoio na práxis pedagógica (...). (P) O desenvolvimento da aprendizagem dos alunos na área do cálculo, linguística, produção de texto e outros conhecimentos interdisciplinares sob avaliação do professor e observação do coordenador pedagógico e diretor. (D)	Coordenador: Observação da Coordenação Pedagógica na aplicabilidade dos estudos dos descritores em sala de aula, para verificação do perfil da prática do professor e sugestão para melhoria. (C)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Observando a tabela acima, o Diretor, o Coordenador e o Professor da Escola B evidenciaram situações específicas para a superação do IDEB no sentido de desenvolver a leitura e escrita no contexto da interdisciplinaridade, para a melhoria do conhecimento.

O Diretor enfatizou o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos na área do cálculo, linguística, produção de texto e outros conhecimentos interdisciplinares sob avaliação do professor e observação do coordenador pedagógico e diretor. Ao integrar a interdisciplinaridade melhora sua prática educativa, bem como, uma maior participação do alunado no contexto escolar.

Analisando a seguinte tabela, os tipos de práticas considerados como específicos no campo pedagógico pelos profissionais investigados na Escola C desenvolveram no âmbito da leitura e escrita por meio dos descritores da Matriz de Referência, exercícios

simulados para a Prova Brasil e Projetos aplicados para a Língua Portuguesa. Essas Práticas aplicadas à aprendizagem propícia e ao contexto do aluno intercambiadas à leitura, escrita e cálculo:

- Trabalho desenvolvido com os descritores, e com as Matrizes do MEC para o bom desenvolvimento da aprendizagem dos alunos. (DIRETOR);
- Aplicação de simulados, exercitando os alunos para a participação na Prova Brasil (...). (DIRETOR);
- Desenvolvimento de projetos didáticos como o de Língua Portuguesa em que aborda os conteúdos de habilidades dos descritores da Prova Brasil, com foco na leitura e escrita, através da comunicação, trabalhando todos os eixos temáticos dentro da Língua Portuguesa e da Matemática. (COORDENADOR);
- (...) realização do trabalho com projetos da leitura (...). (PROFESSOR).

TABELA 48: Escola C. Expressões-chaves- Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de prática desenvolvida.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR(C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Prática de Gestão: Trabalho desenvolvido com os descritores, e com as Matrizes do MEC para o bom desenvolvimento da aprendizagem dos alunos. Aplicação de simulados, exercitando os alunos para a participação na Prova Brasil, Realização do mapeamento do resultado dos simulados para	Prática Pedagógica: Desenvolvimento de projetos didáticos como o de Língua Portuguesa em que aborda os conteúdos de habilidades dos descritores da Prova Brasil, com foco na leitura e escrita, através da comunicação, trabalhando todos os eixos temáticos dentro da	Prática Pedagógica: Com as dificuldades de leitura dos alunos, tornou-se possível a realização do trabalho com projetos de leitura.	Diretor/ Coordenador/ Professor: Trabalho desenvolvido com os descritores, e com as Matrizes do MEC para o bom desenvolvimento da aprendizagem dos alunos. (D) Aplicação de simulados, exercitando os alunos para a participação na Prova Brasil (...). (D) Desenvolvimento de projetos didáticos como o de Língua Portuguesa em que aborda os conteúdos de habilidades dos descritores da Prova Brasil, com foco na leitura e escrita, através da comunicação, trabalhando todos os eixos	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

verificação do rendimento escolar do aluno, e prepará-lo melhor para corresponder ao IDEB.	Língua Portuguesa e da Matemática.		temáticos dentro da Língua Portuguesa e Matemática. (C). (..) realização do trabalho com os projetos de leitura (...). (P)	
--	------------------------------------	--	---	--

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Contudo, as Matrizes de Referência, explicam que os conteúdos devem se adequar às competências e habilidades que o aluno precisa desenvolver, havendo assim uma relação com os projetos desenvolvidos na escola e com que o aluno deve aprender atrelado a sua realidade. Mediante a isso, os descritores aparecem dentro de cada tópico que devem ser trabalhados pelos educadores no contexto educativo.

Evidenciando ainda, a melhoria das metas educacionais no âmbito educativo e o acompanhamento desse trabalho pela Coordenação Pedagógica com o apoio nas práticas docentes, através do envolvimento da equipe escolar nas ações, ora planejada por todos, e com base na gestão democrática-participativa:

- Observação da Coordenação Pedagógica no desenvolvimento de práticas de leitura (...). (COORDENAÇÃO, tabela 46);
- (...) avaliação do professor e observação do coordenador pedagógico e diretor. (DIRETOR, tabela 47);
- Observação da Coordenação Pedagógica na aplicabilidade dos estudos dos descritores em sala de aula (...). (COORDENAÇÃO, tabela 47).

Analisando a próxima tabela, o Diretor elencou a formação continuada como forma de enriquecimento profissional, assim através da formação, o educador engloba comportamentos, atitudes, valores, pois estes conhecimentos são de suma importância para o seu aprendizado. Entretanto o Diretor ainda pontuou a importância do acompanhamento das aprendizagens dos alunos dos 8º anos, para a consolidação do conhecimento.

Para o Coordenador o estudo a partir da análise do simulado contribui para a preparação dos alunos no teste padronizado como a Prova Brasil, que começa desde o preparo na resolução das questões, marcação do gabarito, e no tempo de se passar um bloco para o outro. É importante o mapeamento de questões com índice de erros, para que a escola melhore o planejamento e as metodologias de ensino.

Portanto o professor desenvolve sua prática em sala de aula consequência didática e projetos de leitura com foco nos descritores para a eficácia do ensino.

TABELA 49: Escola D. Expressões-chaves- Questões comuns e divergentes em relação à situação específica do tipo de prática desenvolvida.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Prática de Gestão: Formação continuada com foco nos 8º anos. Acompanham nas turmas com os alunos dos 8º anos. (Gestão para as aprendizagens).	Prática Pedagógica: Estudo a partir da análise do simulado, na área de Língua Portuguesa e matemática. Levantamento das questões com maior índice de erros, seguido do planejamento com foco nos descritores.	Prática Pedagógica: Sequência didática e projetos de leitura com foco nos descritores.	Professor/ Coordenador: Estudo a partir da análise do simulado, na área de Língua Portuguesa e matemática. Levantamento das questões com maior índice de erros, seguido do planejamento com foco nos descritores. (C) Sequência didática e projetos de leitura com foco nos descritores(P)	Diretor: Formação continuada com foco nos 8º anos. Acompanha-mento nas turmas com os alunos dos 8º anos (Gestão para as aprendizagens) (D)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

TABELA 50: Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento na ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Articulação com Projetos Sociais em parcerias com as redes públicas. Realização de encontros Pedagógicos visando à promoção da formação continuada do professor na escola, para assim desenvolver o conhecimento, as habilidades e as atitudes, as competências interativas na relação professor-aluno.	Execução do Projeto família na escola no apoio à aprendizagem profissional e para geração de renda, atividades planejadas pelo professor e acompanhadas pelo gestor da escola. Desenvolvimento do Programa Mais Educação, com recursos destinados para o incentivo dos estudos dos alunos. Aquisição de materiais didáticos para a biblioteca e computadores para o laboratório de informática para o acesso ao conhecimento e desenvolvimento de pesquisas dos alunos, bem como lousa digital que possibilita a dinamização das aulas.	Envolvimento dos recursos do PDDE interativo e no investimento de materiais pedagógicos para desenvolver ações com qualidade em prol do benefício do aluno. Reunião do gestor com a equipe educativa para planejamento e compra de materiais, por meio dos recursos disponíveis, a serem utilizados na ação pedagógica de acordo com as necessidades expostas pelos educadores. Acompanhamento do currículo e do planejamento escolar pelo gestor.	Diretor/ Coordenador: Articulação com Projetos Sociais em parcerias com as redes públicas. (D) Execução do Projeto família na escola (...). (C) Desenvolvimento do Programa Mais Educação (...). (C) Coordenador/ Professor: Reunião do gestor com a equipe educativa para planejamento e compra de materiais, por meio dos recursos disponíveis. (P) Acompanhamento do currículo e do planejamento escolar pelo gestor. (P) Envolvimento dos recursos do PDDE interativo e no investimento de materiais pedagógicos. (P) Aquisição de materiais didáticos. (C) Diretor: Realização de encontros pedagógicos visando à promoção da formação continuada do professor na escola. (D)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, Coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

As respostas da tabela 50 visaram o acompanhamento da gestão na ação pedagógica curricular, administrativa e financeira e na formação docente da escola. Considerou alguns pontos comuns entre o Diretor e o Coordenador em relação ao acompanhamento realizado pelo gestor nas ações pedagógicas curricular, voltadas para a articulação de projetos sociais em parcerias com as redes públicas, a execução do Projeto família na escola com ações pedagógicas realizadas aos familiares dos alunos, e o Programa Mais Educação como estratégia de gestão.

Na visão do Coordenador e do Professor, o acompanhamento da gestão evidenciou que em reunião com a equipe educativa para planejamento das ações pedagógicas e dos investimentos de materiais didático-pedagógicos, na sua maioria, com recursos provenientes do PDDE interativo. Estes recursos ajudam o educador na aplicabilidade de aulas dinâmicas, bem como facilita a construção do saber.

Entende-se com o discurso do Coordenador e do Professor da Escola A que a participação da gestão nesse processo de planejar favoreceu o envolvimento da comunidade escolar, assim, o aluno tem grandes oportunidades de acesso ao conhecimento, com estruturas física, organizacional e tecnológica adequada para o seu aprendizado.

Ressalta-se a fala do Diretor no processo da participação da gestão na formação continuada do professor. Por considerar que a escola é um espaço de aprendizagem em que todos aprendem a participar dos processos decisórios, mas também é um local em que os profissionais desenvolvem sua profissionalidade, “o conhecimento, as habilidades e as atitudes, as competências interativas na relação professor-aluno”. E está se faz por meio de estudo, da reflexão, da discussão e da confrontação das experiências dos professores para a construção de saberes.

Na Escola A, vislumbra-se a preocupação com o conhecimento dos educandos, pois a gestão se empenha na supervisão dos processos pedagógicos, na participação do planejamento, e do repasse de informações junto à comunidade escolar dos recursos federais e sua utilização nas ações escolares com o trabalho coletivo e participativo.

TABELA 51: Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento na ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Articulação com a Prefeitura, Secretarias de Educação, Saúde e Meio Ambiente, os quais fornecem recursos didáticos e informativos para desenvolver as ações Laboratoriais e de aprendizagem com os alunos.	Gestão financeira voltada para aquisição dos recursos do PDDE interativo utilizados para atender as necessidades pedagógicas dos professores e dos projetos de língua portuguesa bem como para outras disciplinas. Reuniões da equipe diretiva com a coordenação pedagógica para traçar metas e ações na escola.	Reunião do gestor com os professores para apresentar recursos do PDDE interativo para planejamento das ações. Execução de projetos voltados para a relação família-escola com o envolvimento de palestras sensibilizadoras de forma a aproximar a família dos alunos na escola, proporcionando uma relação afetiva dos pais/responsáveis com os filhos, isso enriquece e gera satisfação para um trabalho de qualidade na educação. Envolvimento da gestão escolar no trabalho pedagógico.	Diretor/ Coordenador: Articulação com a Prefeitura, Secretarias de Educação, Saúde e Meio Ambiente, os quais fornecem recursos didáticos e informativos para desenvolver as ações Laboratoriais e de aprendizagem com os alunos. (D) Gestão financeira voltada para aquisição dos recursos do PDDE interativo utilizados para atender as necessidades pedagógicas dos professores e dos projetos de língua portuguesa bem como para outras disciplinas. (C) Coordenador/ Professor: Reuniões da equipe diretiva com a coordenação pedagógica para traçar metas e ações na escola. (C) Reunião do gestor com os professores para apresentar recursos do PDDE interativo para planejamento das ações. (P)	Não foram encontradas as questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Contudo, a ação da gestão na Escola B, dentro do aspecto administrativo-financeiro e pedagógico-curricular, sobre a ótica do Diretor e do Coordenador no processo de articulação com redes sociais e instituições públicas e suas parcerias contribuíram para o desenvolvimento da escola no processo de ensino e aprendizagem. O apoio da Prefeitura de Paragominas, a Secretaria de Educação do Pará e a Secretaria de Meio Ambiente

possibilitou desenvolver ações laboratoriais e de aprendizagem dos alunos ao fornecerem recursos didáticos e materiais de caráter educativo/informativo.

Além disso, os profissionais apontaram para uma gestão financeira capaz de saber administrar os recursos de programas e projetos federais para atender as necessidades da escola, recursos provenientes do PDDE interativo e de projetos:

- Gestão financeira voltada para aquisição dos recursos do PDDE interativo utilizados para atender as necessidades pedagógicas dos professores e dos projetos de língua portuguesa bem como para outras disciplinas (COORDENADOR, tabela 49).

No olhar do Diretor e do Coordenador da Escola B a participação da gestão se faz também no âmbito do trabalho pedagógico. Segundo esses profissionais, reuniões foram firmadas com a coordenação pedagógica objetivando traçar metas para as ações na escola com o intuito da melhoria do aprendizado.

Segundo o Coordenador e Professor da Escola B, a direção se propôs discutir os recursos dos programas disponíveis na Escola para planejamento de suas ações junto com os professores. Ação que proporcionou veicular ideias e ideais em conjunto para a melhoria dos alunos, estabelecendo a divisão de responsabilidades.

Em fim, a direção da Escola B não fez menção ao acompanhamento na formação continuada dos professores de sua equipe, pois este processo é de fundamental importância para o crescimento pessoal e profissional de todos os profissionais de ensino.

TABELA 52: Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento na ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Apoio da SEMEC com sua equipe pedagógica na	Apoio da gestão com recursos para a aquisição de material para a	Realização da compra de equipamentos como máquina	Coordenador/ Professor: Apoio da gestão com recursos para a aquisição de	Não foram encontradas questões divergentes

escola, dando suporte de orientações necessárias para o bom desenvolvimento das ações.	execução do simulado. Busca de recursos pela gestão através de parceria com o governo federal e SEMEC para a equipe pedagógica e docente para desenvolver vários projetos na escola, concretizando as atividades propostas no espaço escolar para a melhoria do IDEB.	de Xerox, aquisição de materiais como livros e cadernos, outros investimentos com recursos do PDDE interativo contribuindo para a melhoria da aprendizagem dos alunos.	material para a execução do simulado. (C) Busca de recursos pela gestão através de parceria com o governo federal e SEMEC para a equipe pedagógica e docente desenvolver vários projetos na escola (...). (C) (...) aquisição de materiais como livros e cadernos, outros investimentos com recursos do PDDE interativo (...). (P)	na fala do diretor, coordenador e professor.
--	---	--	--	--

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria - 2016.

Ao analisar as informações dadas pelos profissionais da Escola C, o ponto abordado pelo Coordenador quanto à participação da gestão se referiu ao administrativo-financeiro repercutido no trabalho pedagógico da escola. A busca de recursos por meio das parcerias com o governo federal e Secretaria Municipal de Educação foram relevantes para o desenvolvimento de projetos tanto pela equipe pedagógica quanto pelos docentes.

Nesse sentido, estas ações são importantes para a escola aumentar o seu IDEB, pois é na Instituição de Ensino que se desenvolve a mobilização dos saberes que devem ser repassados aos educadores para a eficácia do conhecimento.

TABELA 53: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento na ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Reunião com a equipe para decidir as ações que serão desenvolvidas na	Apoio da gestão para a execução do desenvolvimento de encontros pedagógicos para o planejamento de ações com o	Compra de materiais como livros e cadernos, outros investimentos com recursos do PDDE interativo.	Coordenador/ Professor: Reunião com a equipe para decidir as ações. (D) Apoio da gestão para a execução do desenvolvimento de encontros pedagógicos para o planejamento de ações com o objetivo da melhoria do ensino.	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

escola.	objetivo da melhoria do ensino.		(C) Compra de materiais como livros e cadernos, outros investimentos com recursos do PDDE interativo. (P)	
---------	---------------------------------	--	---	--

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Analisando a tabela acima, ressalta-se na fala do Diretor e do Coordenador alguns pontos comuns, pois para os dois especialistas há a preocupação em realizar encontros pedagógicos para a discussão de ações pertinentes, que tem como foco a qualidade cognitiva dos processos de ensino e aprendizagem e com isso a melhoria do seu IDEB.

Para o professor é necessário a compra dos materiais pedagógicos, pois a escola tem o compromisso de proporcionar aos estudantes o conhecimento científico, e estes recursos irão subsidiar o educador na construção e aprimoramento do conhecimento, alcance de suas metas, bem como, propiciar ao aluno a capacidade crítica de criar, refletir, recriar e desfrutar de várias aprendizagens.

TABELA 54: Expressões-chaves - Questões comuns entre as escolas A, B, C e D em relação ao acompanhamento na ação pedagógica, curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola.

ESCOLA A	ESCOLA B	ESCOLA C	ESCOLA D
ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)
Envolvimento dos recursos do PDDE interativo e no investimento de materiais pedagógico (...). Reunião do gestor com a equipe educativa para planejamento e compra de materiais, por meio dos recursos disponíveis, a serem utilizados na ação pedagógica (...). Acompanhamento do currículo e do planejamento escolar pelo gestor.	Reunião do gestor com os professores para apresentar recursos do PDDE interativo para planejamento das ações Execução de projetos voltados para a relação família-escola com o envolvimento de palestras sensibilizadoras (...).	(...). aquisição de materiais como livros e cadernos, outros investimentos com recursos do PDDE interativo (...).	Compra de materiais como livros e cadernos, outros investimentos com recursos do PDDE interativo.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Nessa perspectiva, o Professor da Escola A e B ressaltam a integração de projetos sociais e programas com as redes públicas, parcerias que contribuíram para o

desenvolvimento da escola no processo de ensino e aprendizagem. A proposta do planejamento partiu de reuniões com a participação de todos da escola, ponto este de suma importância para o desenvolvimento do processo de gestão participativa, contributiva para a educação dos alunos, pois com uma gestão integrada à escola consegue avançar, com desafios e resultados para o alcance de seus objetivos.

Os Professores da Escola C e D ressaltam a necessidade da compra em materiais didático-pedagógicos articulados com recursos do PDDE interativo, onde estes recursos são repassados diretamente às escolas para a melhoria do ensino.

TABELA 55: Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Construção e realização coletiva do Planejamento para implementação de novas estratégias. Replanejamento de metodologias pedagógicas em sala de aula com a equipe pedagógica e docente contribuindo para o alcance do IDEB melhor.	Reflexão da equipe diretiva e técnica da escola quanto ao IDEB para articulação de projetos que envolvam aulas de reforço com os alunos contando com o apoio da comunidade escolar e da comunidade entorno, objetivando superar o percentual do índice.	Envolvimento da equipe escolar nas ações pedagógicas para obtenção do resultado satisfatório do IDEB.	Diretor/ Coordenador/ Professor: Construção e realização coletiva do Planejamento(...) (D) Replanejamento de metodologias pedagógicas em sala de aula com a equipe pedagógica e docente (...). (D) Reflexão da equipe diretiva e técnica da escola (...) (C) Envolvimento da equipe escolar nas ações pedagógicas (...). (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

O depoimento disposto na tabela 55 refere-se as práticas da gestão das instituições escolares, que representa uma oportunidade de refletir sobre os procedimentos adotados e de verificar os avanços e retrocessos, para a equipe poder realizar o replanejamento e com isso, melhorar o desempenho escolar.

Pontua o Coordenador: “reflexão da equipe diretiva e técnica da escola quanto ao IDEB para articulação de projetos que envolvam aulas de reforço com os alunos”. Está prática combate a reprovação, evasão escolar e eleva a meta do IDEB.

O Professor, reporta-se em atender as expectativas do IDEB: “envolvimento da equipe escolar nas ações pedagógicas para obtenção do resultado satisfatório do IDEB”. Assim, a equipe pedagógica compartilha as responsabilidades nas tomadas de decisões, refletem, trocam metas e informações sobre escola.

TABELA 56: Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Reunião com a equipe diretiva, pedagógica e docente para avaliação e reconstrução de projetos educativos. Construção e realização coletiva do Planejamento para implementação de novas estratégias e metodologias de ensino.	Acompanhamento junto aos professores de seus estudos e planejamento; supervisão e orientação de seu trabalho pedagógico para atender suas dificuldades e melhorar o ensino dos conteúdos e verificar o nível de aprendizagem dos alunos.	Em percepção às dificuldades dos alunos em sala de aula, houve a necessidade de desenvolver vários trabalhos para melhorar a aprendizagem dos alunos, dentro do processo leitura e escrita, desenvolvendo produções textuais, voltando-se para motivação do aluno. Envolvimento da gestão no trabalho com a família para resgatar a autoestima do aluno em sua aprendizagem, com ações pedagógicas realizadas em sala de aula.	Diretor/Professor/Coordenação: Reunião com a equipe diretiva, pedagógica e docente para avaliação e reconstrução de projetos educativos. (D) Construção e realização coletiva do Planejamento para implementação de novas estratégias e metodologias de ensino. (D) (...) desenvolver vários trabalhos para melhorar a aprendizagem dos alunos, dentro do processo leitura e escrita (...). (P) Acompanhamento junto aos professores de seus estudos e planejamento; supervisão e orientação de seu trabalho pedagógico para atender suas dificuldades e melhorar o ensino dos conteúdos (...). (C)	Professor: Envolvimento da gestão no trabalho com a família para resgatar a autoestima do aluno em sua aprendizagem (...). (P)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Tratando-se da Escola B, o depoimento do Diretor e do Coordenador partilhou para o trabalho coletivo no processo de planejar e avaliar as ações. O Acompanhamento pela gestão ocorreu por meio de reuniões com a equipe diretiva, pedagógica e docente o que compreenderam a avaliação e a reconstrução de projetos.

No que se refere aos professores, enfatizaram como desafios a melhoria das aprendizagens dos alunos no processo de leitura e escrita, que também requer a valorização dos profissionais por parte de nossos gestores educacionais, para que desta forma, desempenhem melhor as suas funções e realizem um trabalho de qualidade principalmente no atendimento aos alunos.

TABELA 57: Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Realização de simulado com os alunos, e com base no resultado e um mapeamento dos alunos que necessitam de uma atenção especial com atividades diferenciadas para melhorar a sua aprendizagem e assim garantir um resultado satisfatório no IDEB.	Discussão do planejamento com os professores na jornada pedagógica para a melhoria das atividades.	Incentivando a leitura do aluno e ao mesmo tempo explorando sua escrita. Realização de projetos que envolvem a família, para integração na escola e acompanhamento na aprendizagem de seus filhos. Providências do reforço escolar para o avanço da aprendizagem do aluno. Acompanhamento da gestão diante das necessidades de materiais pedagógicos para o desenvolvimento do trabalho docente.	Diretor/ Coordenação/ Professor: (...) mapeamento dos alunos que necessitam de uma atenção especial com atividades diferenciadas para melhorar a sua aprendizagem (...). (D) Discussão do planejamento com os professores na jornada pedagógica para a melhoria das atividades. (C) Acompanhamento da gestão diante das necessidades de materiais pedagógicos para o desenvolvimento do trabalho docente. (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Na tabela 57, o acompanhamento da gestão evidencia-se pela realização do simulado e mapeamento dos alunos para a verificação da aprendizagem dos educandos, é com esta ação realiza-se um replanejamento para a eficácia do saber.

A fala do Coordenador da Escola C reportou-se para a importância da reflexão das ações ora vistas no planejamento, discutidas em reuniões pedagógicas com o corpo docente, como na jornada pedagógica realizada na escola. Este é considerado a melhor forma de conduzir as ações para o aprendizado.

Portanto, o Professor destaca o incentivo à leitura do aluno, projetos sociais, e o acompanhamento da gestão diante das necessidades de materiais pedagógicos para o trabalho docente, estas ações são necessárias ao conhecimento significativo.

TABELA 58: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Prática de Gestão: Acompanham em-tanto dos projetos e dando suporte com os materiais didáticos necessários.	Prática Pedagógica: Acompanham no próximo Desenvolvimento dos projetos, professores e alunos.	Prática Pedagógica: Construção de banco de questões para desenvolver em classe com os alunos em Língua Portuguesa e matemática.	Diretor: Coordenador: Acompanhamento os projetos e dando suporte com os materiais didáticos necessários. (D) Acompanhamento próximo no Desenvolvimento dos projetos professores e alunos. (C) Projetos de leitura com foco nos descritores. (P)	Professor: Construção de banco de questões para desenvolver em classe com os alunos em Língua Portuguesa e matemática

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Observando a tabela acima, temos as respostas do Diretor, Coordenador que se assemelham, pois todos estabelecem a ideia que é importante o acompanhamento dos projetos desenvolvidos na escola, se perpassam por várias fases e devem ter o olhar de todos da equipe.

O Professor pontua a necessidade da construção do banco de questões, pois é importante não só o repasse de conteúdos, mais a forma como ele é apresentado aos alunos para exercitar, pois os resultados servem de parâmetro para que ele aprimore seu planejamento, replaneje ações, e possa realizar intervenções educativas.

Verificando a seguinte tabela, o Professor da Escola A objetiva alcançar melhores resultados n IDEB, envolvendo a equipe escolar nas ações pedagógicas. Nesse sentido, o Professor da Escola C considerou relevante o apoio da gestão no desenvolvimento das atividades pedagógicas buscando investir em recursos didático-pedagógicos.

TABELA 59: Expressões-chaves. Questões comuns entre as escolas A, B, C e D em relação ao acompanhamento pedagógico para favorecer o aumento do IDEB.

ESCOLA A	ESCOLA B		ESCOLA C	ESCOLA D
ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)
Envolvimento da equipe escolar nas ações pedagógicas para obtenção do resultado satisfatório do IDEB.	Reunião com a equipe diretiva, pedagógica e docente para avaliação e reconstrução de projetos educativos. Construção e realização coletiva do Planejamento para implementação de novas estratégias e metodologias de ensino.	Acompanhamento junto aos professores de seus estudos e planejamento; supervisão e orientação de seu trabalho pedagógico para atender suas dificuldades e melhorar o ensino dos conteúdos e verificar o nível de aprendizagem dos alunos.	Incentivando a leitura do aluno e ao mesmo tempo explorando sua escrita. Realização de projetos que envolvem a família, para integração na escola e acompanhamento na aprendizagem de seus filhos. Providências do reforço escolar para o avanço da aprendizagem do aluno. Acompanhamento da gestão diante das necessidades de materiais pedagógicos para o desenvolvimento do trabalho docente.	Acompanhamento próximo no Desenvolvimento dos projetos, professores e alunos.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Dessa forma, o Diretor, Coordenador da Escola B e o Coordenador da Escola D compartilharam do trabalho em reuniões, envolvidos no processo de planejar, acompanhar e avaliar ações, com estes rumos todos crescem para o desenvolvimento de uma prática pedagógica autônoma e emancipadora.

TABELA 60: Escola A. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Articulação com projetos educativos que visam uma ação educativa avaliativa e reflexível junto aos educadores. Busca de parcerias para obtenção de recursos didático-pedagógicos a fim de favorecer o desenvolvimento do trabalho docente em sala de aula. Socialização de artigos científicos entre os educadores para contribuição na compreensão e implementação de novas técnicas pedagógicas a serem utilizadas em sala de aula.	Pensar em projetos que envolvam aulas de reforço para fortalecer as atividades do professor dentro do processo de ensino e aprendizagem. Acompanhar o Planejamento junto com os professores para implementação de novas estratégias e práticas de ensino. Desenvolver o processo de leitura e escrita, sobretudo da matemática, de forma contextualizada fortalecendo assim a aprendizagem dos alunos.	Articulação e execução de novos projetos educacionais visando à participação dos alunos e seu desempenho no processo de aprendizagem. Realização de Projetos de leitura e escrita, pois ainda há deficiência no processo de alfabetização e letramento. Construção do Mural de Poesias para despertar o conhecimento de autores clássico por parte dos alunos, desenvolvendo o trabalho com gêneros textuais.	Diretor/ Coordenador/ Professor: Articulação com projetos educativos que visam uma ação educativa avaliativa e reflexível junto aos educadores. (D) Pensar em projetos que envolvam aulas de reforço para fortalecer as atividades do professor (...). (C) Articulação e execução de novos projetos educacionais visando à participação dos alunos (...)(P) Coordenador/ Professor: Desenvolver o processo de leitura e escrita, sobretudo da matemática (...). (C) Realização de Projetos de leitura e escrita (...) no processo de alfabetização e letramento. (P) Construção do Mural de Poesias (...) desenvolvendo o trabalho com gêneros textuais. (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016

A tabela 60 apresenta as expressões sobre as propostas educativas com a equipe escolar para melhorar ainda mais o IDEB.

O Diretor, Coordenador e Professor da Escola A, apontaram que as propostas se deram por meio da articulação com projetos educativos que visavam uma ação educativa, avaliativa e reflexível junto aos educadores e ainda mais a participação do aluno, projetos que envolviam aulas de reforço para fortalecer as atividades docentes do professor.

Observa-se que para se obter uma educação de qualidade, a escola deverá ter como meta principal: a organização escolar baseada nos planejamentos educacionais; construção de projetos educativos e que estes estejam atrelados ao Projeto Político Pedagógico da Escola; e o acompanhamento das ações. Somente, desta forma, a Instituição de Ensino concretizará sua principal meta que é oferecer otimização do ensino e aprendizagem no cenário educativo.

Explica-se também, neste quadro, outra ação educativa desenvolvida com a equipe escolar para a melhoria do IDEB, pautada nas atividades de leitura e escrita, a qual bem expressiva na ótica do Coordenador e do Professor:” a realização de projetos que envolvem a alfabetização, letramento, e o cálculo”.

O Professor em seu discurso apontou para metodologias sugestivas as quais foram utilizadas para melhorar o desenvolvimento da leitura, escrita e do cálculo dos alunos. Nesse contexto, o educador poderá desenvolver vários meios estratégicos como a visitação em feiras de livros, supermercados, teatros e a exposição de produções realizadas pelos seus alunos envolvendo diversos gêneros textuais, pois estas metodologias deverão possibilitar a aproximação do aluno com a leitura, escrita e do cálculo.

Portanto, a escola além de alfabetizar precisa dar condições necessárias para o desenvolvimento do letramento, pois esta ação garante a aquisição do ensinar e o aprender de seus educandos.

Analisando a tabela seguinte, a Escola B vislumbra-se nas falas do Diretor e do Coordenador, a importância do planejamento dentro das suas estratégias, sendo assim, pontuam também as propostas pedagógicas, parcerias e os recursos que possibilitaram atender as expectativas do ensino, ao refletir sobre acertos e erros junto com a equipe educativa na escola vai delineando os aspectos que precisam melhorar para traçar novas estratégias e práticas, com o propósito de superar o índice do IDEB.

Nessa perspectiva, ressalta-se a fala do Professor da Escola B, quando aponta para o apoio pedagógico, no sentido de orientar e participar das atividades desenvolvidas pelo professor, gerindo uma ação mais satisfatória no modo de ensinar. E papel do coordenador pedagógico subsidiar o professor, para que este melhore sua prática de sala de aula, e na formação do aluno garantindo assim, a segmentação do ensino e aprendizagem.

TABELA 61: Escola B. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Reflexão sobre acertos e erros em relação ao resultado do IDEB junto com a equipe educativa na escola para melhorar e superar um índice mais elevado. Proporcionar ao aluno um ensino de qualidade através do planejamento de estratégias assim melhorar a sua aprendizagem	Reflexão dos problemas de leitura e escrita, repensado junto com os professores nas propostas pedagógicas, parcerias e recursos que possibilitem atender as condições de ensino. sobretudo para os alunos especiais que possuem atendimento em salas multifuncionais, visando o avanço do aluno.	Auxílio da orientadora pedagógica no sentido de direcionar para uma ação ainda mais satisfatória. Envolvimento da família na escola visando melhorar a ação pedagógica.	Diretor/ Coordenador/ Professor: Reflexão sobre acertos e erros em relação ao resultado do IDEB junto com a equipe educativa na escola para melhorar e superar (...). (D) (...) planejamento de estratégias (...). (D) (...) repensado junto com os professores nas propostas pedagógicas, parcerias e recursos que possibilitem atender as condições de ensino (...). (C) Auxílio da orientadora pedagógica no sentido de direcionar para uma ação ainda mais satisfatória. (P)	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Analisando a próxima tabela temos: os profissionais da Escola C responderam que o processo deve continuar e que todo o trabalho deve ser evidenciado para atender as expectativas da escola e se propôs para a organização, coordenação das atividades de planejamento e de projetos, sobretudo pedagógico-curricular, assim também, o acompanhamento, avaliação e controle da execução visando à boa qualidade do ensino.

TABELA 62: Escola C. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Dar continuidade no trabalho que está sendo realizado, contando com uma equipe pedagógica excepcional em seu trabalho para a concretização do resultado crescente do IDEB.	Continuar trabalhando com o apoio de todos e intensificar ainda mais o trabalho e os conteúdos propostos em sala de aula, e repensar em estratégias para alcançar os objetivos propostos na educação.	Buscar a formação continuada, participando de vários cursos, estudar mais para que os professores possam transmitir segurança e confiança no conhecimento aos alunos, pois é preciso conhecer o conteúdo de uma maneira profunda e dinâmica, para a realização de uma boa prática de sala de aula.	Diretor/ Coordenador: Dar continuidade no trabalho que está sendo realizado (...). (D) Continuar trabalhando com o apoio de todos e intensificar ainda mais o trabalho e os conteúdos propostos em sala de aula (...). (C)	Professor: Buscar a formação continuada, participando de vários cursos, estudar mais para que os professores possam transmitir segurança e confiança no conhecimento aos alunos (...). (P)

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Segundo o Professor dessa Escola identificou a importância da formação continuada, pois esta ação fortalece o desenvolvimento da práxis docente, bem como, esta estratégia de prática de ensino melhora a formação educacional do educador versus alunos e responde aos propósitos da escola.

TABELA 63: Escola D. Expressões-chaves - Questões comuns e divergentes em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.

IDÉIA CENTRAL			QUESTÕES	
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO COORDENADOR (C)	ÓTICA DO PROFESSOR (P)	COMUNS	DIVERGENTES
Prática de Gestão: Trabalho focado nas aprendizagens dos alunos.	Prática Pedagógica: Acompanhamento da frequência diária dos alunos. Elaborar um cronograma de trabalho com foco nas aprendizagens dos alunos no decorrer do ano letivo.	Prática Pedagógica: Construção de banco de questões para desenvolver em classe com os alunos em Língua Portuguesa e matemática. Construção de instrumentos para análise dos resultados.	Diretor: Coordenador Professor: Trabalho focado nas aprendizagens dos alunos. (D) Acompanhamento da frequência diária dos alunos (C). Elaborar um cronograma de trabalho com foco nas aprendizagens dos alunos no decorrer do ano letivo. (C). Construção de banco de questões para desenvolver em classe com os alunos em Língua Portuguesa e matemática. (P). Construção de instrumentos para análise dos resultados. (P).	Não foram encontradas questões divergentes na fala do diretor, coordenador e professor

Fonte: Dados da pesquisa de campo, elaboração Própria – 2016.

Os três profissionais da educação apresentam como foco de trabalho as aprendizagens dos alunos, assim os desafios da atualidade requerem educadores competentes, criativos e ousados, que apresentem propostas inovadoras para garantirem a consistência do conhecimento, tendo como desafio guiar os alunos a construção de seus próprios conceitos, valores, atitudes e habilidades.

Em fim, cabe principalmente ao professor exercitar o raciocínio lógico, criatividade e imaginação, bem como precisa fazer o aluno pensar, refletir, discutir e desenvolver sua criatividade sobre as informações recebidas, assim contribui significativamente para o sucesso da realização dos futuros cidadãos.

TABELA 64: Expressões-chaves. Questões comuns entre as escolas B e C em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB.

ESCOLA B	ESCOLA C
ÓTICA DO DIRETOR (D)	ÓTICA DO DIRETOR (D)
Reflexão sobre acertos e erros em relação ao resultado do IDEB junto com a equipe educativa na escola para melhorar e superar um índice mais elevado. Proporcionar ao aluno um ensino de qualidade através do planejamento de estratégias assim melhorar a sua aprendizagem.	Dar continuidade no trabalho que está sendo realizado, contando com uma equipe pedagógica excepcional em seu trabalho para a concretização do resultado crescente do IDEB.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, Elaboração Própria – 2016.

Ressalta-se na fala dos Diretores das escolas B e C o trabalho de forma integradora. Nesse sentido, os profissionais explicam a importância diante dos contextos curricular, pedagógico e administrativo, propondo à escola refletir sobre ações com base no resultado do IDEB, colocando em evidência a integração da equipe educativa no trabalho escolar, sempre com foco na aprendizagem do aluno.

Portanto, é importante que os educadores desenvolvam competências e habilidades nos alunos e que aprendam realmente a conhecer, refletir, discutir, conviver, ou melhor, aprendam a aprender, pois estas são competências básicas que estão acopladas no currículo escolar e deve se institucionalizar dentro da escola.

3.1.1.1 Análise do discurso

Na perspectiva do MEC (2009), a maioria dos profissionais investigados, nesse estudo, observou a importância do índice de desenvolvimento da educação básica na escola (IDEB) por identificar o processo da aprendizagem em referência ao seu desempenho, com base nos resultados. Entenderam, que o IDEB promove na instituição reflexão e empenho para alavancar a qualidade do ensino. É pertinente que todos esses esforços estejam voltados às dificuldades intra e extraescolares (questão familiar, indisciplina, violência, distorção idade-série) etc.

As respostas relacionadas a diminuição da porcentagem do IDEB, pelos sujeitos foram: o Diretor e o Professor da Escola A que não demonstraram conhecer o real

resultado do IDEB de sua escola. Somente o Coordenador sabia como estava o desempenho de sua escola. Os três profissionais da Escola B, C e D sabiam com exatidão sobre os dados do IDEB referentes à escola. Entretanto, é necessário que todos os profissionais saibam a situação educacional da sua escola, pois servem de ponto de partida para a execução de ações que vise à melhoria do sistema de ensino.

Em relação às decisões tomadas para superação do IDEB, mais precisamente dos diretores, que as escolas desempenharam ações voltadas para o desenvolvimento de projetos interdisciplinares, parcerias entre família escola através de reuniões de pais informando a frequência dos educandos, atividades partilhadas com os descritores apontados na Matriz de Referência através de um plano de ação. Assim, o importante é atrelar a avaliação externa a interna com metas quantitativas e qualitativas para melhorar os projetos e poder evoluir na qualidade de ensino.

Nesse processo investigativo relacionado às estratégias utilizadas pelos profissionais das escolas, a maioria buscou utilizar de produção e comunicação com vista no desenvolvimento das habilidades de ler, escrever e calcular nos alunos. No entanto, é necessário também que estas se convertam em metas a serem atingidas.

Identificou-se em relação à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida a questão do trabalho didático-pedagógico que na tabela 31 Escola A, tabela 32 Escola B, tabela 33 Escola C, e na tabela 34 escola D, grande parte dos informantes das escolas, fizeram referência do trabalho com o letramento fundamentada nos descritores da Matriz de Referência do MEC (2009), na perspectiva do desenvolvimento da linguagem, para fortalecer o aprendizado dos alunos. É deve-se também trabalhar o letramento, com análise, raciocínio e reflexão.

Dessa forma, a maioria dos profissionais responderam à definição entre estratégia é prática, tendo como método utilizado as ações planejadas (estratégias) e sua aplicabilidade (prática). Assim, os educadores devem se apropriar desses conceitos para planejar táticas, técnicas e impulsionar o ensino e aprendizagem.

Nas ações desenvolvidas para melhorar o IDEB da escola, os educadores da escola A, B, C e D observaram nas práticas de gestão a execução do plano de ação, valorizando os projetos/atividades, através da leitura e escrita, e cálculo, com base nos

descritores da Matriz de Referência. Os entrevistados em suas respostas, não relatam os passos para a efetivação das ações, os responsáveis e o tempo para a execução, pois estes elementos são necessários, para que as ações se efetivem.

Em relação ao acompanhamento na ação pedagógica e curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela gestão da escola, os profissionais das quatro escolas consideram importante o apoio da gestão na articulação de programas e projetos sociais com as redes públicas e parcerias. Assim, é importante a gestão realizar um acompanhamento pedagógico prévio é não imediatista para poder compartilhar informações e dar subsídios a sua equipe escolar.

Portanto, as propostas educativas com a equipe escolar para melhoria do IDEB são realizadas através da ênfase na articulação de projetos de leitura, escrita e matemática acompanhado pelo coordenador pedagógico, pois o desafio, não é apenas em notas em testes e sim no aprendizado dos alunos, que deve ser pensado, por todos que compõe a escola para o alcance dos índices educacionais.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa investigou a Gestão escolar e Índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB): Estratégia, Práticas, Propostas e suas relações para o crescimento do IDEB dos anos finais do ensino fundamental nas escolas municipais de Paragominas/PA/BR em 2013-2015.

Sendo assim, para a realização deste estudo foram aplicadas na pesquisa de campo as técnicas (observação, entrevistas e levantamento documental) acompanhadas por (ficha de observação, guia de entrevista e guia de levantamento documental) para doze amostras (4 gestores, 4 coordenadores, 4 professores), dando mais credibilidade ao estudo.

Neste cenário foram também avaliados os seguintes objetivos específicos: Identificar as estratégias de gestão utilizadas nas escolas do município de Paragominas. Os fatores que identificam às estratégias utilizadas para o aumento do IDEB nas escolas foram às respostas dos sujeitos entrevistados.

Nas tabelas 26, 27, 28, 29 foram observadas questões integradas no trabalho coletivo da equipe escolar, adequação da biblioteca e da sala de informática para o acesso do aluno ao campo do conhecimento cultural, científico e tecnológico. Porém, uma ação estratégica deve estar em consonância ao planejamento do Projeto Político Pedagógico das escolas e não podem estar direcionadas apenas em atividades pedagógicas, e sim ao contexto, as necessidades, os limites, as virtudes próprias da multiplicidade atores que a compõe (alunos, professores) etc.

Referente à situação específica do tipo de estratégia desenvolvida de acordo com questões comuns nas tabelas 31, 32, 33, 34, a gestão ao promover reunião com a equipe educativa, com foco no desenvolvimento de suas funções, bem como, o acompanhamento

das atividades voltados aos descritores. No entanto, se por um lado os exercícios referentes às habilidades matemáticas, os projetos de leitura aumentaram, por outro há uma tendência à redução de atividades cotidianas em outras áreas como Sarau, feira de ciências, olimpíadas esportivas, etc.

Segundo os gestores, coordenadores e professores no tópico de diferença entre estratégia e prática, surgiram às seguintes questões nas tabelas 36, 37, 38, 39 em que estratégias são ações planejadas pela equipe escolar, e estas são colocadas em prática para a execução durante um determinado período. Percebe-se, que o planejamento é voltado para o uso de metodologias, pois há menos uso da divulgação dos dados do ano anterior do IDEB para a reflexão.

Ao descrever as estratégias de gestão utilizadas nas escolas A, B, C e D do município de Paragominas observa-se que as escolas desenvolvem projeto de leitura, na tabela 31, realizado através do acompanhamento do coordenador aos docentes, voltados aos descritores. Entretanto, as avaliações externas se propõem avaliar, leitura e resolução de problemas, e esses conteúdos vem orientando a prática docente, pois se percebe, na fala dos entrevistados a omissão de outros componentes curriculares, que são necessários e fazem parte do currículo no processo de ensino.

Contudo, na escola C, na tabela 33, são desenvolvidas aulas de apoio para alunos que ficaram abaixo da média do rendimento escolar, trabalhando estrategicamente as atividades com o material da Matriz de Referência dos Descritores. Assim, a equipe pedagógica se organiza em prol da avaliação externa, e há a preocupação em se preparar atividades do que com o aprendizado globalizado.

Identificam-se as práticas de gestão utilizadas pelas escolas A, B, C e D do município de Paragominas; constata-se que na Escola B, na tabela 42 pelos sujeitos, que estas são realizadas através das ações do PDE escola e do Mais Educação, com o comprometimento dos professores, assim esses programas foram criados com objetivo de apoiar a gestão escolar nas atividades escolares. Desta forma, o que as escolas precisam avançar na questão da formação de professores e no currículo, com a construção da base nacional comum, integrando ao PNE e as gestão das escolas.

Nas ações desenvolvidas para melhoria do IDEB na escola A tabela 41, a realização de atividades pelos professores como projetos de leitura voltados à produção de texto e oralidade. Porém no espaço escolar B, tabela 42, o professor realiza pesquisa aos gêneros textuais com o acompanhamento do coordenador pedagógico. Assim fica claro, que somente os coordenadores acompanham e que os gestores são desenformados nesses aspectos, mais respondem oficialmente pelo rendimento da escola e isso afetam as práticas escolares e o aprendizado dos alunos.

Ao descrever as práticas de Gestão nas escolas A, B, C, e D do município de Paragominas, identifica-se que na Escola C, na tabela 48, as dificuldades dos alunos na leitura, e por isso a necessidade de projetos em língua portuguesa e aplicação de simulados para o exercício da Prova Brasil. Nota-se, que a equipe pedagógica investe nos alunos com dificuldades, pois adotam tomadas de decisões emergências nos anos pares que acontecem a Prova Brasil, já nos anos ímpares, o investimento é menor, como se não fosse, necessária a intervenção educacional.

Ao relacionar as estratégias e práticas de Gestão nas escolas A, B, C e D com o baixo crescimento no IDEB, observa-se que as respostas são dadas através do contexto escolar. “O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e tem como principais características avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino”, exposta na tabela 11, contudo, o texto pontua os cadernos entregues as escolas, Saeb e Prova Brasil, para informar sobre o IDEB. (MEC/INEP, 2009). É deve ser auxiliado por outros materiais didáticos.

Ao retornar a questão, quando perguntado pelos percentuais, os profissionais da escola A vislumbrado na tabela 17, não sabiam especificamente este percentual, somente da escola D, B, C. Nesse contexto, fica inviável a falta desta informação, pois é importante divulgar para a comunidade educativa, por meio de reuniões, exposição de cartazes etc. os índices educacionais referentes ao IDEB.

Outro tópico abordado pelos atores foi à realização de um simulado, com os alunos apresentado, na tabela 55, com base no resultado foi executado um mapeamento dos alunos que necessitam de uma atenção especial com atividades diferenciadas para melhorar a aprendizagem e garantir um resultado satisfatório no IDEB. Está prática pode ocasionar a

perda de números de aulas em detrimento do simulado e a exclusão dos melhores por conhecerem tudo, assim é preciso criar nas escolas uma cultura organizacional de simulados, instrumentos e não de treino.

A tabela 61, faz a reflexão em relação às propostas educativas com a equipe escolar para melhorar o IDEB sobre acertos e erros no resultado do IDEB, junto com a equipe educativa na escola para superar o índice escolar. Entretanto, são utilizados na Prova Brasil a teoria de resposta ao item (TRI) que são baseadas no nível de dificuldade da questão, a capacidade do aluno discriminar a questão e o acerto casual e os resultados tem que ser estudados para servir de diagnóstico e planejamento.

A presente pesquisa, através da análise dos dados obtidos permitiu alcançar o objetivo geral desta tese que é: Analisar a gestão escolar nas escolas Municipais de Paragominas e sua relação com os resultados do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) no município de Paragominas/PA/BR.

Diante desse panorama geral, percebemos que a adoção de estratégias, práticas e propostas pedagógicas são momentâneas desenvolvidas pela gestão das escolas não propõe uma aprendizagem eficaz, apesar da valorização e acolhimento aos seus estudantes, através de projetos/ atividades desenvolvidas nas escolas, principalmente nas provas de Língua Portuguesa e Matemática, e supostamente, sobrecarregando os professores destas disciplinas, deixando de contemplar os planos de ação nas outras áreas do saber ocasionando um estreitamento no currículo escolar.

As relações pedagógicas desenvolvidas no ambiente escolar pela gestão das escolas no município de Paragominas propõem a participação de todos que compõem a escola, mais o que se percebe é o peso das cobranças, do poder municipal em cima da secretaria de educação e este aos gestores escolares que passam a responsabilização aos professores, que então se socializam e criam estratégias de ensino superficiais como treino (simulados), poderia sim promover articulação de conteúdos e reformulações pedagógicas que contribuam para o saber.

A preocupação das escolas em garantir a formação continuada é notória nas falas dos informantes da pesquisa, mais o que se percebe, é que ela acontece efetivamente para os professores na área de língua Portuguesa e matemática é isso é um dos agravantes para o

não crescimento do IDEB no ambiente educacional, pois estas devem incentivar o desenvolvimento profissional em todas as áreas do saber.

No que tange a problemática da pesquisa: A não inserção de estratégias, práticas e propostas mais efetivas no ambiente escolar contribuíram como um dos fatores determinantes para o não crescimento do índice de desenvolvimento da educação básica no município de Paragominas/PA/BR? As questões foram respondidas pelos sujeitos da pesquisa, assim as respectivas escolas em estudo A, B, C e D utilizaram de seus conhecimentos pedagógicos, mais devido a vários fatores já elencados, não houve o aumento dos seus índices nos Exames Nacionais tipo- IDEB.

Contudo, todas as escolas realizaram o percurso de ações que permeiam o Plano de Desenvolvimento da Educação, tendo como essência o PDE interativo, que é uma plataforma de planejamento e gestão de vários programas e ações, assim estas práticas foram pautadas na LDB nº 9394/96 e nos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), e pelos cadernos entregues as escolas do SAEB e Prova Brasil, pois o problema recai de como as, estratégias, práticas e propostas foram desenvolvidas, já que a gerência da gestão é necessária aos profissionais de ensino, para o aprendizado.

Portanto, a gestão escolar tem como papel fundamental a tomada de decisão, pois divide a responsabilidade com sua equipe, assim analisando a fala dos sujeitos e os instrumentos utilizados para a pesquisa (documentos, entrevistas e observações) percebe-se a utilização de estratégias, práticas e propostas pedagógicas, que tiveram como resultado o baixo crescimento dos índices nos resultados das avaliações nacionais tipo –IDEB. Nessa perspectiva, vale enfatizar que, para elevar os indicadores dependem também de vários fatores como: apoio da secretaria de educação, liderança da gestão, recursos de apoio atrativos, alinhamento do currículo aos objetivos, formação profissional dos professores em todas áreas do saber, valorização e incentivo do profissional, acompanhamento permanente aos docentes e discentes, articulação e busca de parcerias para o desenvolvimento de projetos, maior comprometimento dos gestores municipais, gestores escolares e da equipe que compõe a escola etc., somente desta forma será efetiva a qualidade no ensino nas escolas e em nosso País.

RECOMENDAÇÕES

Mediante as informações obtidas nesta pesquisa, sugere-se que os governos, Estados e Município, bem como os gestores escolares e professores em sala de aula, desenvolvam ações preventivas que garantam agir sobre o problema da qualidade do ensino-aprendizagem ministrado nas escolas. Dessa forma, essas, estratégias, práticas e propostas, garantam o aumento do IDEB, antes que elas se elevem para níveis mais preocupantes. Tais ações poderão promover a redução/eliminação do ensino e aprendizagem em nosso País.

Assim, recomenda-se que: a realização de um estudo aprofundado sobre o tema, pois, esta pesquisa permite oferecer a futuros pesquisadores subsídios através do escopo de análise, e do referencial teórico-metodológico, sobre os tipos de gestões utilizadas nas escolas de Paragominas. Sendo assim, os investigadores devem ampliar o seu conhecimento realizando pesquisas em outros países, para que possa avaliar como ocorre o desenvolvimento das estratégias, práticas e propostas, utilizadas pelos gestores em outras escolas. Tal ação permitirá conhecer as diferentes realidades das mesmas, bem como identificar as metodologias aplicadas pela comunidade educativa (Gestor, coordenador e educador), nos espaços escolares para o aumento da qualidade do ensino.

Um debate sobre os projetos, programas do governo federal, bem como, as matrizes de referências de Língua Portuguesa e Matemática, estas são necessária e devem estar presente e alinhada nos currículos nas Unidades de Federação e nos Parâmetros Curriculares Nacionais como elementos necessários no ensino com a aprendizagem dos alunos.

Por fim, recomenda-se o estabelecimento de parceria entre a Secretaria Municipal de Educação e escolas para a formação/qualificação/capacitação dos professores. Esta ação conjunta é primordial para a melhoria da prática em sala e de aula, contribuindo assim, para a eficácia do ensino e aprendizagem nas escolas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, L.C.; Dalben, A.; Luiz, F.; C de. (2013). *IDEB: limites e ilusões de uma política educacional*. In: Educ. Soc., Campinas, v. 34, n. 125, p. 1153-1174, out.-dez. Disponível em <<http://www.ceds.unicamp.br>> Acesso em 3/10/2016.
- Azevedo, N. C. S.; Betti, M. (2014). *Escola de tempo integral e ludicidade: os pontos de vista de alunos do 1º ano do ensino fundamental*. In Rev. bras. Estud. pedagog. (online), Brasília, vol. 95, núm. 240, p. 255-275, maio/ago. 2014. Disponível em: http://www.rbep.inep.gov.br/index.php/RBEP/article/viewFile_/3415/2060. Acesso em 8/10/2016.
- Azevedo, J. M. L. (2011). De. *Notas sobre a análise da gestão da educação da qualidade de ensino no contexto das políticas*. RBPAE – v.27, n.3, p. 361-588, set./dez.
- Barros, R. D.; (2011). *O Letramento como atividade de apropriação de gêneros textuais*. MS, vol.5, n.9, p.127-147, jan./jun. Disponível em: OS%20DESAFIOS%20DA%20ESCOLA%20PÚBLICA%20PARANAENSE2013_uenp_port_artigo_angela_maria_sampaio_baptista.pdf. Acessado em 08/10/2016.
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10/10/2016
- Brasil. (2007). *Controladoria-Geral da União*. Convenção da OCDE. CGU. Disponível: <<http://www.cgu.gov.br/ocde/sobre/informacoes/index.asp>>. Acesso em 20/10/2016.
- Brasil.(2007). *Formação continuada na perspectiva do Pró-letramento*. Brasília/DF: SEED/MEC.

- Brasil. (2007). *Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)*. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Brasília, Brasil: p. 26.
- Brasil. (2011). *Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Prova Brasil e Saeb*. INEP. Disponível: <<http://portal.inep.gov.br/web/prova-brasil-e-saeb/prova-brasil-esueb>>.
Acessado em 20/09/2016.
- Brasil. (2007). *IDEB: monitoramento objetivo da qualidade dos sistemas a partir da combinação entre fluxo e aprendizagem escolar*. In: Em Questão 4. O Plano de desenvolvimento da educação. São Paulo, Brasil: Ação Educativa.
- Brasil. (2011). *IDEB – Resultado e Metas*. EMEF Roberto Fernandes Oliveira. Município de Paragominas/Pa. INEP. Disponível: <<http://sistemasideb.inep.gov.br/resultado/>>.
Acessado em: 21/09/2016.
- Brasil. (1961). *Lei de Diretrizes e bases da Educação Nacional nº4. 024/61*. Brasília, _____. (1996). *Lei de Diretrizes e bases da Educação Nacional nº 9. 394/96*. Brasília,
- Brasil. MEC. (2009). (*Ministério da Educação e cultura*); *Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – Entenda as metas de qualidade*. MEC/INEP. Disponível: <<http://portalideb.inep.gov.br/>>. Acessado em 20/09/2016.
- Brasil. MEC. (2009). *Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – Entenda as metas de qualidade*. MEC/INEP. Disponível: <<http://portalideb.inep.gov.br/>>. Acessado em 20/09/2016.
- Brasil. (2014). *Plano Nacional de Educação 2014-2024* [recurso eletrônico]: Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Brasília, Brasil: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 86 p. – (Série legislação; n. 125).
- Brasil. (2007). *Prova Brasil: avaliação do rendimento escolar, ensino fundamental, matrizes de referências, tópicos e descritores*. Brasília, Brasil: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

- Brasil. (2011). *Saeb. INEP*. Disponível: <<http://portal.inep.gov.br/saeb>>. Acessado em 20/09/2016.
- Brasil. (2013). *SECRETARIA DA EDUCAÇÃO BÁSICA DIRETORIA DE CURRÍCULOS E EDUCAÇÃO INTEGRAL*. Brasília, Brasil: Manual operacional de educação integral.
- Burlamiqui, C.D.V; Rodrigues, J.S . (2014). *As novas tecnologias do cotidiano dos professores de português: Um relato sobre os desafios do projeto PIBID na região do baixo Tocantins maranhense. Moju/PA, Brasil*. Disponível em: BULARMIQUE%20E%20RODRIGUES.pdf. Acessado em 20/09/2016.
- Cezario, G. A. A. (2013). *Democratização da administração pública: a experiência do orçamento democrático estadual e a gestão participativa*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, Universidade Estadual da Paraíba, Patos, Brasil.
- Chiavenato, I. (2008). *Administração geral e pública. Provas e Concursos*. Rio de Janeiro, Brasil: 2.ed. Elsevier.
- Chiavenato, I. (2000). *Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier.
- Chiavenato, I. Prefácio. 2010. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010
- Chiavenato, I. (2006). *Princípios de Administração: o essencial em teoria geral da administração*. Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier.
- Costa, H. T. C. (2012). *Da revisão para a reescrita: possibilidades de encaminhamentos*. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS LINGUÍSTICOS E LITERÁRIOS. Maringá-PR: UEM, Brasil: *Anais eletrônicos do 2º CIELLI*.
- Cruz, P. Monteiro L. (2013). *Anuário brasileiro da educação básica*. São Paulo, Brasil: Moderna.

- Cunha, O. E. ;(2012). *A gestão escolar e sua relação com os resultados do Ideb: um estudo em duas escolas municipais de Salvador*. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia. Salvador, Brasil.
- Dourado, F.I.; (2013). *Sistema Nacional de Educação, Federalismo e os obstáculos ao direito à educação básica*. Educ.Soc.[online]. vol.34, n. 124, pp.761-785. ISSN 0101-7330. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-733020130003300007>. Acessado em 19/09/2016.
- Fernandes, R. (2007). *Nota Técnica– Índice de Desenvolvimento da Educação Básica*. Brasília: INEP, 2007. 26 p. Disponível em: <<http://www.inep.gov.br/> Acessado em 19/09/2016.
- Fórum Nacional de Educação. (2011) *Planejamento Educacional no Brasil*. Disponível em:http://fne.mec.gov.br/images/pdf/planejamento_educacional_brasil.pdf. Acessado em 19/09/2016.
- Gonçalves, C. V. (2012). *Liderança educacional: um desafio para administração escolar na escola municipal de ensino fundamental Prof. Valdomiro Mendes Rodrigues - PA*. Brasil: In Revista internacional de audición y lenguaje, logopedia, apoyo a la integración y multiculturalidad. Volumen 1, Nº 4, p. 97-110 Junio.
- INEP/MEC. (2009). *Prova Brasil Avaliação do Rendimento Escolar*. Brasília, Brasil: Disponível no portal. mec.gov.br acesso no dia Acessado em 19/09/2016.
- INEP/MEC.(2011). *Prova Brasil Avaliação do Rendimento Escolar*. Brasília: Brasil: Disponível no portal. mec.gov.br acesso no dia Acessado em 19/09/2016.
- Lefèvre, F.; Lefèvre, A.N. (2003). *O Discurso do sujeito coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa (desdobramentos)*. Caxias do Sul-RS, Brasil: Educs.
- Libâneo, J.C.; Ferreira, J.; Toschi, Seabra, M. (2012). *A construção da escola pública: avanços e impasses*. São Paulo, Brasil: Cortez, In. Educação escolar: políticas, estrutura e organização.p. 123-137.

- Lima, M. A. M.; Tahim, A. P. V.O.; Arnaud, J.C.; Souza, A.M.C.; PonteS, J. A. A. (2014). *Funções da gestão educacional: Planejamento, organização, direção e controle nas escolas municipais de Aquiraz-CE, Brasil*. In: Revista Eletrônica de Educação, v. 8, n. 3, p. 127-146, 2014. Disponível em: <http://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/viewFile/992/361>. Acessado em 19/09/2016.
- Lucas, A. C. (2013). *Tendências e perspectivas da área de recursos humanos para os jovens em início de carreira*. Revista Brasileira de Administração Científica, Aquidabã, v.4, n.3, p.6-23, 2013. DOI: <http://dx.doi.org/10.6008/ESS2179-684X.2013.003.0001>. Acessado em 19/09/2016.
- Luck, H. (2010). *A gestão participativa na escola*. Petrópolis-RJ, Brasil: 6. ed., Vozes. Série Cadernos de Gestão.
- Luck, H. (2012). *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Petrópolis-RJ, Brasil: Editora Vozes, 2012.
- Luck, H. (2010). *Gestão Educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis-RJ, Brasil: Vozes, 7 ed. Série Cadernos de Gestão.
- Luck, H. (2013). *Gestão participativa na escola*. Petrópolis-RJ, Brasil: Vozes.
- Lüdke, Menga e Marli, A. E.D. (1986). *A Pesquisa em educação: Abordagens Qualitativas*. São Paulo, Brasil: EPU.
- MEC/SEB. (2012). *Avaliação no Ciclo de Alfabetização: reflexões e sugestões*. Caderno de Avaliação, Brasília, Brasil: Disponível em: <file:///C:/Users/SAMSUNG/Downloads/caderno-apresentacao.pdf>. Acessado em 04/09/2016.
- MEC. (2007). *Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira; Fundo das Nações Unidas para a Infância*. Aprova Brasil: o direito de aprender: boas práticas em escolas públicas avaliadas pela Prova Brasil. 2. ed.– Brasília, Brasil: Fundo das Nações Unidas para a Infância.

- MEC.(2011).*Secretariade Educação Básica* <http://pdeescola.mec.gov.br/index.php/pde-interativo>. Acesso em: 10 de outubro de 2016.
- Parro, H.P. (2012). *Administração escolar: Introdução crítica*. São Paulo, Brasil: 17.ed. revista e ampliada. Ed. Cortez.
- Paro. V. H. (2010). *A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola*. São Paulo, Brasil: In Educação e Pesquisa, v. 36, n.3, p. 763-778, set./dez.
- Pavan, R.; Beccari, M. M., B. (2014). *Supervisão educacional: uma abordagem a partir das produções acadêmicas*. In XANPED SUL, Florianópolis, outubro de 2014. Disponível em: http://xanpedsul.faed.udesc.br/arq_pdf/378-0.pdf
- Pereira, T. B.; Freitas, Duarte .C. M. *O uso das tecnologias da informação e comunicação na prática pedagógica da escola*. Artigo científicos. 25p. Disponível em: <http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/1381-8.pdf>. Acessado em 19/09/20016.
- Pipolo, D. S. M. (2010). *Círculos de avaliação. Uma forma de dialogar com os resultados educacionais*. In: Revista Iberoamericana de Educación / Revista Ibero-americana de Educação.º 53/3, p.1-8, julho/2010. Disponível em: <http://www.rieoei.org/deloslectores/3785Sampaio.pdf>. Acessado em 19/09/20016.
- Placco, V. M. N. S.; Almeida, L. R.; Souza, V. L. T. (Coord.). (2011). *O Coordenador pedagógico e a formação de professores: intenções, tensões e contradições*. (Relatório de pesquisa desenvolvida pela Fundação Carlos Chagas por encomenda da Fundação Victor Civita). São Paulo, Brasil: FVC.
- Rodríguez, N. (2000). *Gestión escolar y calidad de la enseñanza*. *Educere*, 4 (10), 39-46.
- Salerno, S. C. K.; Kfoury-Silva, S. F. (2010). *GESTÃO DA EDUCAÇÃO E A FUNÇÃO DE SUPERVISÃO PEDAGÓGICA*. Londrina-PR, Brasil: In UNOPAR Cient., Ciênc. Human. Educ., Londrina, v. 11, n. 1, p. 29-38, Jun.
- Salgado, N.C; Betti, M. (2014). *Revista brasileira de estudos pedagógicos*. Brasília, Brasil: Executiva Brasília v.95, n. 240, p. 243-468.

- Sampieri, H.; Collado, C. F.; Lucio, P. B. (2006). *Tipos de Pesquisa*. In: __. Metodologia da Pesquisa. São Paulo, Brasil: 3. ed. McGraw-Hill, 2006.
- Sampieri, H. et. Al. (2006). *Metodologia de la investigacion*. México: 4ª ed. Ed. McGraw-Hill.
- Sampieri, H.; Roberto; Collado, F.; Lucio, B.; Pilar, M. (2010). *Metodologia de la Investigación*. México: 5ª ed.: McGrawHill.
- Santos, L. A. S.; (2014). *Uma reflexão sobre o trabalho do coordenador pedagógico: O Significado da Identidade Profissional*. Alagoas, Brasil: VII encontro de pesquisa em educação.
- Santos, F. A. M. (2014). *A crise atual do capital na conformação do estado contemporâneo e gestão da educação*. São Luiz, Brasil: *InR. Pol. Públ.* Número Especial, p. 459-465, julho.
- Sá-Silva, J. R.; Almeida, D. C.; Guindani, F. J.;(2012). *Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas*. Revista Brasileira de História & Ciências Sociais, ano 1, n. 1, 2009, p. 1-15. Disponível em: <http://rbhcs.com/indexarquivos/Artigo.Pesquisa%20documental.pdf> Acesso em 4 nov.
- Soares, J.F.; Alves, M.T.G. (2013). Efeito e eficiência de escolas e sistemas de ensino fundamental. Belo Horizonte, Brasil: Não publicado.
- Sousa, R. P.; Miota, S. M.C.; Carvalho, A. B. G. (2011). Orgs. *Tecnologias digitais na educação* [online] .Campina Grande: EDUEPB, 2011.276.p. ISBN 978-85-7879-065-3. Available from SciELO. Books <<http://books.scielo.org>>.
- Souza, V. S. (2012). *Perfil do gestor financeiro das microempresas do ramo de lavanderias de jeans em Goiânia MBA*. Gestão de Negócios, Controladoria e Finanças Corporativas –Instituto de Pós-Graduação (IPOG) .Disponível em: <http://www.ipog.edu.br/uploads/arquivos/afba8a7df09572f1ec782794d849debe.pdf> .Acesso em 01/03/2015

Unicef. (2010). *Caminhos do Direito de Aprender: Boas Práticas de 26 Municípios Que Melhoraram a Qualidade da Educação/Coordenação UNICEF*. – Brasília, DF. Brasil: UNICEF.

Vasconcellos, C. S. (2009). *Coordenação do trabalho pedagógico – do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. São Paulo, Brasil: Libertad.

Vasconcellos, C. S.; Vasconcellos, M. de N. M. B. (2009). *Gestão de Sistemas Educacionais*. Curitiba: Brasil: IESDE Brasil S.A.116p.

Vasconcellos, C. S. (2011). *O Professor Coordenador Pedagógico como Mediador do Processo de Construção do Quadro de Saberes Necessários*. São Paulo: Libertad, Disponível em: http://celsovasconcellos.com.br/index_arquivos/Page4256.htm. Acessado em 01/03/2015.

Vasconcellos, C. S. (2010). *Sobre o Papel da Supervisão Educacional/Coordenação Pedagógica*. In: *Coordenação do Trabalho Pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. São Paulo, Brasil: 11ªed. Libertad.

Veiga, I. P. A. (2011). *Projeto político-pedagógico: uma construção possível*. Campinas, Brasil: 29ed. Papirus.

Werle, F. O. C. (org.). (2010). *Avaliação em larga escala*. São Leopoldo, Brasil : Oikos Editora.

APÊNDICES

FICHA DE ENTREVISTA DO GESTOR

Esta entrevista tem como objetivo adquirir informações importantes para uma pesquisa de Tese de doutorado em Educação, com o tema “GESTÃO ESCOLAR E ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA (IDEB): ESTRATÉGIAS, PRÁTICAS, PROPOSTAS E SUAS RELAÇÕES PARA O CRESCIMENTO DO IDEB DOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE PARAGOMINAS/PA/BR EM 2013-2015”.

Pesquisas do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) realizadas em 2013 e 2015 indicaram um baixo índice em algumas escolas municipais. Nesse sentido, esta pesquisa visa a verificar as relações existentes entre o baixo índice do IDEB e a Gestão escolar em Paragominas, e para tanto, é de suma importância a sua participação, respondendo as perguntas que se segue presente nesta entrevista.

Doutoranda Eliane costa.

I- IDENTIFICAÇÃO

NOME _____

Cargo _____

Escola _____

II- Aspectos: índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

1- Qual a importância do IDEB para a sua escola?

III- Aspectos: baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

2- Qual a diminuição da porcentagem do IDEB em sua escola?

3- Quais as decisões que você e sua equipe escolar tomaram para melhorar o IDEB na escola?

IV - Aspectos: Estratégias

4- Quais as estratégias de Gestão que você desenvolveu para aumentar o IDEB?

5- Você pode contar alguma situação específica deste tipo de estratégia de Gestão desenvolvida?

6- Como você diferencia estratégia de prática?

V - Aspectos: Práticas

7- Que ações você como Gestor desenvolveu para melhorar o IDEB?

8 - Você pode contar alguma situação específica deste tipo de prática de Gestão desenvolvida?

9- Você acompanhou alguma ação pedagógica curricular, administrativa, financeira, e a formação docente desenvolvida pela gestão da escola?

() sim () não

Caso sua resposta seja sim, diga qual a ação ele desenvolveu

10- Como você realizou o acompanhamento pedagógico da escola, para que pudesse melhorar o IDEB?

VI - Aspectos: Propostas

11-Você como gestor desta escola que propostas educativas você pode estar fazendo juntamente com sua equipe escolar, para melhorar ainda mais o IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) de sua escola?

FICHA DE ENTREVISTA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

Esta entrevista tem como objetivo adquirir informações importantes para uma pesquisa de Tese de doutorado em Educação, com o tema "GESTÃO ESCOLAR E ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA (IDEB): ESTRATÉGIAS, PRÁTICAS, PROPOSTAS E SUAS RELAÇÕES PARA O CRESCIMENTO DO IDEB DOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE PARAGOMINAS/PA/BR EM 2013-2015".

Pesquisas do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) realizadas em 2013 e 2015 indicaram um baixo índice em algumas escolas municipais. Nesse sentido, esta pesquisa visa a verificar as relações existentes entre o baixo índice do IDEB e a Gestão escolar em Paragominas, e para tanto, é de suma importância a sua participação, respondendo as perguntas que se segue presente nesta entrevista.

Doutoranda Eliane costa.

I- IDENTIFICAÇÃO

1-NOME _____

2- Cargo _____

3- Escola _____

II- Aspectos: índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

1- Qual a importância do IDEB para a sua escola?

III- Aspectos: baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

2- Qual a diminuição da porcentagem do IDEB em sua escola?

3- Quais as decisões que você e sua equipe escolar tomaram para melhorar o IDEB na escola?

IV - Aspectos: Estratégias

4- Quais as estratégias pedagógicas que você desenvolveu para aumentar o IDEB?

5- Você pode contar alguma situação específica deste tipo de estratégia pedagógica desenvolvida?

6- Como você diferencia estratégia de prática?

V- Aspectos: Práticas

7- Que ações pedagógicas você como coordenador pedagógico desenvolveu para melhorar o IDEB?

8- Você pode contar alguma situação específica deste tipo de prática pedagógica desenvolvida?

9- Você acompanhou alguma ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela Gestão da escola?

() sim () não

Caso sua resposta seja sim, diga qual a ação ele desenvolveu

10- Como você realizou o acompanhamento pedagógico da escola para que pudesse melhorar o IDEB?

VI - Aspectos: Propostas

11-Você como coordenador pedagógico desta escola que propostas educativas você pode está fazendo juntamente com sua equipe escolar, para melhorar ainda mais o IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) de sua escola?

ENTREVISTA ESTRUTURADA PARA O EDUCADOR

Esta entrevista tem como objetivo adquirir informações importantes para uma pesquisa de Tese de doutorado em Educação, com o tema “GESTÃO ESCOLAR E ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA (IDEB): ESTRATÉGIAS, PRÁTICAS, PROPOSTAS E SUAS RELAÇÕES PARA O CRESCIMENTO DO IDEB DOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE PARAGOMINAS/PA/BR EM 2013-2015”.

Pesquisas do índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) realizadas em 2013 e 2015 indicaram um baixo índice em algumas escolas municipais. Nesse sentido, esta pesquisa visa a verificar as relações existentes entre o baixo índice do IDEB e a Gestão escolar em Paragominas, e para tanto, é de suma importância a sua participação, respondendo as perguntas que se segue presente nesta entrevista.

Doutoranda Eliane costa.

I- IDENTIFICAÇÃO

NOME _____

Cargo _____

Escola _____

II- Aspectos: índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

1- Qual a importância do resultado do IDEB para a Sua escola?

III- Aspectos: baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

2- Qual a diminuição da porcentagem do IDEB em sua escola?

3- Quais as decisões que você e sua equipe educativa tomaram para melhorar o IDEB na escola?

IV - Aspectos: Estratégias

4- Quais as estratégias pedagógicas que você desenvolveu em sala de aula para aumentar o IDEB?

5- Você pode contar alguma situação específica deste tipo de estratégia pedagógica que você desenvolveu em sala de aula?

V- Aspectos: Prática

6- Como você diferencia estratégia de prática?

7- Que ações pedagógicas você como educador desenvolveu para melhorar o IDEB?

8- Você pode contar alguma situação específica deste tipo de prática pedagógica que você desenvolveu?

9- Você acompanhou alguma ação pedagógica curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pela Gestão da escola?

() sim () não

Caso sua resposta seja sim, diga qual a ação ele desenvolveu

10- Como você realizou o acompanhamento pedagógico de seus alunos para que pudesse melhorar o IDEB?

VI - Aspectos: Propostas

11- Você como educador desta escola que propostas educativas você pode está fazendo juntamente com sua equipe escolar, para melhorar ainda mais o IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) de sua escola?

GUIA DE LEVANTAMENTO DOCUMENTAL

I- Identificação

Nome da instituição de Ensino _____

Documento _____

Função _____

OBS. de 1 a 3 para o gestor

II- Aspectos – índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

1-Tipo de documento registrado que identifica a importância do IDEB.

() PDE () PDDE () PPP

() Outros. Quais _____

III- Aspectos- baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

2- Dados registrados que identifica a diminuição da porcentagem do IDEB.

() Registro de ações no PPP () Registro de estratégias nos projetos pedagógicos

() Artigos na internet () Registro de ações no Regimento Institucional

() outros. Quais _____

3- Documento que identifica as decisões de gestão em conjunto com a equipe escolar para superar o IDEB de sua escola.

() Nos capítulos da Ata de reunião Pedagógica () Nas ações pedagógicas do PPP

() Desenvolvimento do Regimento Escolar () Outros.

Quais _____

OBS. de 4 a 6 para o Coordenador Pedagógico.

IV - Aspectos – Estratégias

4- Estratégia Registrada na escola para o aumento do IDEB.

() Ações do PDE () Desenvolvimento de atividades nos Projetos Pedagógicos

() Fichas de acompanhamento individual do aluno() Estratégias de projetos

Institucionais

() Outros. Quais _____

5- Documentos que se encontram descritas alguma situação específica de estratégia para o aumento do IDEB.

() Ações do Projeto Político Pedagógico () Estratégias pedagógicas do Regimento Escolar

() Ações de projetos Institucionais() Outros. Quais _____

6- Quais documentos se encontram registrados as ações para a melhoria deste processo.

() PDE () Projeto Político Pedagógico () Ficha de Conselho de Classe

() Outros. Quais _____

OBS. de 7 a 9 para o para o Educador.

V - Aspectos – Práticas

7- As ações utilizadas para a melhoria do ensino e aprendizagem são registradas em que documento.

() Ações de aulas de reforço () Aperfeiçoamento dos especialistas da educação

() Ficha de Conselho de Classe () Projetos Pedagógicos

() Outros. Quais _____

8- Documentos que se encontram descritas alguma situação específica de prática pedagógica utilizada na escola.

() Projeto sala de leitura () Projeto Mais Educação

() Projeto Família na Escola() Outros. Quais _____

9-A escola tem algum documento registrado de alguma ação pedagógica, curricular, administrativa, financeira e formação docente desenvolvida pelo seu gestor escolar em que você acompanhou.

() sim () não

Caso haja o documento especifique qual é o documento e em que parte do documento está o registro.

VI - Aspectos: Propostas

OBS. de 10 a 11 para o para o Gestor, Coordenador e Educador.

10- A escola tem algum documento registrado das formulações de propostas para a melhoria do IDEB.

sim não

11- Documento que comprove a formulação de propostas educativas para que eles melhorem o índice de desenvolvimento da educação básica.

Atividades desenvolvidas nos descritores Aulas de reforço

Ficha de acompanhamento individual ficha de conselho de classe

Implantação de projetos que abordem temas transversais

Outros. Quais _____

Contribuições do observador.

FICHA DE OBSEVAÇÃO

I- Identificação.

Nome da instituição de Ensino _____

Nome dos documentos observados _____

Função _____

OBS. de 1 a 3 para o gestor.

Nome do Gestor observado _____

II- Aspectos-índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

1- Sobre a pergunta do IDEB de sua escola.

() Pensa () Reflete () Não diz nada

Observações _____

III- Aspectos –baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)

2- Ele consulta algum documento sobre a diminuição da porcentagem do IDEB de sua escola.

() Sim () Não

3- Tem conhecimento das decisões tomadas para a melhoria do IDEB em sua escola através de que documento.

() Ata de reunião pedagógica () E-mail eletrônico () Cronograma

() Outros. Quais _____

Observações _____

OBS. de 4 a 6 para o Coordenador Pedagógico.

Nome do Coordenador Pedagógico Observado _____

IV - Aspectos – Estratégia

4- Identifica a Estratégia utilizada em sua escola para o aumento do índice através de que dados.

Gestão Democrática Formação de professores Trabalho em Equipe

PDE Infra- estrutura- Física Recursos Pedagógicos

Outros. Quais _____

Observações _____

5- Sobre a descrição das estratégias utilizadas para o aumento do IDEB.

Pensa Reflete Não diz nada

Observações _____

6- Conhece algum documento que informe sobre as ações desenvolvidas para melhorar o IDEB de sua escola.

Sim Não

Observações _____

OBS. de 7 a 9 para o educador.

Nome do Educador Observado _____

V - Aspectos – Práticas

7- Sobre as ações utilizadas para a melhoria do ensino e aprendizagem de sua escola.

Pensa Reflete Não diz nada

Observações _____

8- Ele descreve as práticas desenvolvidas através de que dados.

Projetos desenvolvidos com a comunidade

Planejamento dos conteúdos de acordo com as Matrizes de Referência Curricular

Desenvolvimentos de Projetos Pedagógicos

Ensino dos conteúdos por meios de recursos tecnológicos

Prática avaliativa.

Outros. Quais _____

9- Sabe identificar em que documento está presente alguma ação pedagógica, curricular, financeira e formação docente desenvolvida pelo seu gestor escolar para a melhoria do IDEB.

Sim Não

Caso a resposta seja sim informe qual é o documento _____

VI - Aspectos: Propostas

OBS. de 10 a 11 para o para o Gestor, Coordenador e Educador.

10- Sobre a formulação de propostas para a melhoria do IDEB em sua escola.

Pensa Reflete Não diz nada

Observações_____

11- Sabe informar quais propostas foram formuladas para a melhoria do IDEB em sua escola.

Combate a repetência com aulas de reforço no contraturno.

Combate a evasão pelo acompanhamento individual das razões da não frequência dos estudantes e sua superação.

Utilização de recursos tecnológicos para a melhoria do processo ensino e aprendizagem

Desenvolvimentos de Projetos Pedagógicos (Sala de leitura).

Implantação de projetos que abordem temas transversais.

Outros Quais_____.

Contribuições do observador

ANEXOS

1. QUADROS DE ANÁLISES:
ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL A
QUADRO 1 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO DIRETOR

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO À TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1- IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e tem como principais características avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino.	Avaliação e Desempenho; Educação Básica.	Segundo o MEC (2009), O Sistema da Avaliação da Educação Básica propõe avaliar os alunos da rede pública e privada no âmbito das escolas localizadas nas áreas urbanas e rurais, considerando um caráter amostral, destas escolas. Assim com os resultados destes testes de aprovação e média de desempenho dos estudantes em língua portuguesa e matemática e realizado o cálculo dos dados(...).	Identificação do desempenho do processo de ensino e aprendizagem da escola.
2- DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	- 30%	Porcentagem	O Sistema de Avaliação da Educação Básica (2009) é o indicador que define o IDEB de sua escola.	Identificação do IDEB inferior -30%.
3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.	Os projetos desenvolvidos dentro da escola ajudam ainda mais o trabalho coeso por todos os integrantes da equipe educativa.	Projetos; Equipe Educativa.	O gestor juntamente com sua equipe escolar (educadores, coordenadores) deve também estimular a participação da comunidade através de projetos de cunho pedagógico e social (...). (LUCK, 2010)	Identificação de ações integradoras para favorecer o crescimento do IDEB.
4-ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DESENVOLVIDA PARA O AUMENTO DO IDEB.	Acompanhamento do desenvolvimento das atividades da equipe escolar.	Acompanhamento; Desenvolvimento.	São atribuições do Gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) o sentimento de compromisso pela busca da qualidade da educação (...).	Acompanhamento das ações para a melhoria da qualidade do ensino.

	<p>Desenvolvimentos de ações através dos recursos do PDE e PDDE interativo.</p> <p>Compra de materiais pedagógicos para a realização de práticas em sala de aula com qualidade.</p> <p>Adequação da biblioteca e sala de informática.</p> <p>Envolvimento do Programa Mais Educação.</p>	<p>Recursos; PDE interativo; PDDE interativo. Materiais pedagógicos;</p> <p>Práticas de sala de aula.</p> <p>Biblioteca; Laboratório de Informática.</p> <p>Programa Mais Educação.</p>	<p>São atribuições do gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas. (...).</p> <p>Para Cunha (2012, p.34): “é importante ressaltar que a instituição escolar representa a esfera micro dos sistemas de educação, sendo um espaço onde são desenvolvidas as ações eminentemente pedagógicas”</p> <p>Diz Trentin (2012, p.8): “o gestor é o grande articulador da gestão pedagógica e o primeiro responsável pelo seu sucesso, auxiliado, nessa tarefa, pelos apoios pedagógicos.</p> <p>”Moll (2012) destaca o surgimento e fortalecimento do Programa Mais Educação como indutor do aumento significativo de escolas em tempo integral no país.</p>	<p>Identificação das estratégias para o aumento do índice de desempenho nos exames nacionais.</p> <p>Utilização de ações para a dinamização de práticas pedagógicas diferenciadas.</p> <p>Utilização de meios estratégicos para a dinamização de práticas pedagógicas diferenciadas</p> <p>Identificação de ações para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.</p>
--	--	---	---	---

<p>5-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA DE GESTÃO DESENVOLVIDA.</p>	<p>Reunião com a equipe educativa para o desenvolvimento das funções com mais comprometimento de forma eficiente e eficaz.</p> <p>Supervisão e acompanhamento do trabalho técnico-pedagógico, docente e administrativo.</p>	<p>Equipe Educativa; Comprometimento; Eficiência e eficácia.</p> <p>Supervisão; Acompanhamento; Educadores.</p>	<p>Enfatiza Luck (2010): (...) o gestor educacional deve ter como meta o trabalho coletivo e compartilhado, não se tratando de impor participação, mais de estimulá-la, contribuindo para a melhoria da escola.</p> <p>Taylor e Fayol, este “define o ato de administrar como: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar.” Chiavenato (2004).</p>	<p>Descrição das estratégias de gestão para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.</p> <p>Descrição das estratégias de gestão para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem.</p>
<p>6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.</p>	<p>Estratégias são metas traçadas pela equipe diretiva para o desenvolvimento das atividades dentro da Instituição de ensino; e prática significa o exercício das atividades para o alcance das metas traçadas.</p>	<p>Estratégia; Metas; Prática.</p>	<p>Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) as gestões das escolas devem aplicar e acompanhar as ações para o aumento dos níveis de instruções dos alunos, assim estas são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas e estas práticas determinam o seu Indicador Nacional tipo-IDEB.</p>	<p>Apontamento das metas para descrever os indicadores de qualidade para a elevação do índice de desenvolvimento da educação na escola.</p>
<p>7-AÇÕES DE GESTÃO DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.</p>	<p>Projeto de Leitura, aparelhado pelo ambiente bibliotecário para a dinamização do processo de leitura e escrita.</p>	<p>Projeto de Leitura; Leitura-Escrita.</p>	<p>As Matrizes de Referência do MEC (2011) pontuam:</p> <p>Os testes de língua Portuguesa da prova Brasil estão estruturados com o foco em</p>	<p>Descrição e desenvolvimento de práticas educativas para o aumento do IDEB.</p>

			leitura, que requer a competência do aprender um texto em construção de conhecimentos em diferentes níveis de compreensão, análise e interpretação. (...)	
8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA DE GESTÃO DESENVOLVIDA.	Avaliação e Replanejamento das funções técnico, administrativo e pedagógico para melhor desempenho das atividades setoriais.	Avaliação; Replanejamento.	Pipolo resume assim: O desenvolvimento de uma cultura de avaliação requer vontade política, promotora de compromissos coletivos que operacionalizem os recursos técnicos e humanos, de forma que os processos de ensino e de aprendizagem das escolas estejam no centro das intenções (...). (Pipolo, 2010; p.23).	Identificação das práticas de gestão para o melhor desempenho das ações educativas na escola.
9-ACOMPANHAMENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Articulação com Projetos Sociais em parcerias com as redes públicas. Realização de encontros pedagógicos visando à promoção da formação	Projetos Sociais. Encontros Pedagógicos; Formação continuada;	São atribuições do gestor escolar segundo Luck (2012): (...) promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos educacionais (...). “A escola deve primar pela conquista e preservação do espaço das pedagógicas que devem passar por um planejamento e por uma	Identificação e desenvolvimento de estratégias e práticas pedagógicas através de projetos sociais que busquem parcerias para a melhoria do ensino e aprendizagem. Desenvolvimento da capacidade de

	<p>continuada do professor na escola, assim desenvolver o conhecimento, as habilidades e as atitudes, as competências interativas na relação professor-aluno.</p>	<p>Competências; Relação Professor-Aluno.</p>	<p>participação ativa nos encontros.” (...) (VASCONCELLOS, 2006, 2009; TORRES, 2010).</p>	<p>mobilizar recursos cognitivos, com procedimentos, técnicas e atitudes que possibilitem melhor aprendizagem do aluno.</p>
<p>10- ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB</p>	<p>Construção e realização coletiva do Planejamento para implementação de novas estratégias.</p> <p>Replanejamento de metodologias pedagógicas em sala de aula com a equipe pedagógica e docente contribuindo para o alcance do IDEB melhor.</p>	<p>Planejamento.</p> <p>Metodologias; IDEB.</p>	<p>Colabora dizendo que: A intencionalidade por trás de qualquer ação educativa deve ser a construção de conhecimentos que impliquem na ampliação da consciência, da capacidade de proposição e do planejamento (...). (Pipolo, 2010; p.2).</p> <p>Portanto para Cunha: É possível que as formas adotadas na estrutura e organização dos processos de gestão emergidos de um conjunto de aspectos relacionados à cultura da escola, condicionem resultados diferenciados nos indicadores de desempenho das instituições de ensino. (Cunha, 2010; pp.24-25).</p>	<p>Descrição e desenvolvimento das atividades estrategicamente planejadas para a consecução dos objetivos da escola.</p> <p>Descrição das práticas pedagógicas para o desenvolvimento da ação educativa em favorecimento ao aumento do IDEB.</p>

<p>11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.</p>	<p>Articulação com projetos educativos que visam uma ação educativa avaliativa e reflexível junto aos educadores.</p> <p>Busca de parcerias para obtenção de recursos didático-pedagógicos a fim de favorecer o desenvolvimento do trabalho docente em sala de aula.</p> <p>Socialização de artigos científicos entre os educadores para contribuição na compreensão e implementação de novas técnicas pedagógicas a serem utilizadas em sala de aula.</p>	<p>Projetos educativos; Ação e Reflexão.</p> <p>Parcerias; Recursos didático-pedagógicos; Trabalho docente.</p> <p>Artigos; Técnicas pedagógicas.</p>	<p>São atribuições do gestor escolar segundo Luck (2012): (...), construção, participação e debate do Projeto Político Pedagógico por todos da equipe escolar e comunidade.</p> <p>Souza (2012) afirma que: “A administração financeira é de responsabilidade do gestor, que gerencia ativamente as finanças, desempenhando uma variedade de tarefas, tais como orçamentos, previsões financeiras, administração do caixa, administração do crédito, análise de investimento captação de recursos.”.</p> <p>Na visão de: Se a sociedade exige do professor uma postura de profissional crítico, criativo, inovador, instaurador de práticas qualitativas, pesquisador de sua própria prática, enfim, um agente de mudanças, é preciso investir nesse profissional, garantindo-lhe condições de estudo. (Hubes, 2013; p.4).</p>	<p>Identificação e descrição de práticas educativas para melhorar o IDEB.</p> <p>Identificação e descrição das estratégias de gestão para melhor desenvolver a práxis pedagógica e o desempenho dos alunos visando o aumento do IDEB.</p> <p>Identificação e descrição de práticas pedagógicas para melhor desenvolver o desempenho dos alunos visando o aumento do IDEB.</p>
--	--	---	--	---

QUADRO 2 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO Á TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1-IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB mede o rendimento escolar de uma Unidade de Ensino.	IDEB; Rendimento Escolar; Unidade de Ensino.	Baseados no MEC (2009) (...) este índice permite avaliar se os alunos estão aprendendo o que precisa na idade certa dentro do espaço escolar.	Avaliação e identificação do desempenho do processo de ensino e aprendizagem.
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	- 4,3%.	Porcentagem.	MEC (2009), o IDEB será calculado e divulgado periodicamente pelo Inep a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e médio de desempenho nas avaliações do INEP	Identificação do IDEB inferior a - 4,3%.
3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.	<p>Todos os segmentos da escola mais envolvidos e empenhados em suas atividades com vistas na superação do IDEB – aula do professor com qualidade; supervisão e orientação do coordenador pedagógico com mais proximidade;</p> <p>Acompanhamento e apoio da gestão nas atividades pedagógicas do corpo técnico e docente.</p>	<p>Segmento; Empenho.</p> <p>Gestão; Atividades Pedagógicas.</p>	<p>Mediante Luck, 2010 (...) a eficiência do trabalho do coordenador está justamente na aquisição de novas habilidades, novas perspectivas, ideias e opiniões contribuindo, assim para o aprimoramento do ensino e aprendizagem.</p> <p>Na análise de Placco (2011, p.8) o coordenador tem as seguintes atribuições: “[... liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores]”</p>	<p>Identificação e desenvolvimento da inter-relação das ações educativas na escola para favorecerem o aumento do IDEB.</p> <p>Identificação das ações educativas para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem e para o favorecimento do aumento do IDEB</p>

	<p>Desenvolvimento de Projeto para o fortalecimento da relação professor-aluno e família-escola.</p> <p>Reunião (Roda de Conversa) da equipe docente com o alunado objetivando conhecer o perfil do aluno.</p>	<p>Projeto; Relação Professor-Aluno; Relação Família-Escola.</p> <p>Perfil; Roda de Conversa.</p>	<p>Santos e Santos (2014): “Para tanto, o coordenador precisa ter um bom relacionamento com sua equipe, e ao mesmo tempo fazer com que todos o ajudem a colocar em prática suas ideias, projetos e propostas, observando, estimulando e capacitando todos os educadores da instituição</p> <p>De acordo com Vasconcelos (2010) são atribuições do coordenador Pedagógico: (...) desenvolver a mediação que os professores devem fazer em sala de aula: Acolher, provocar, subsidiar e interagir (...).</p>	<p>Descrição das ações pedagógicas para o desenvolvimento do processo de ensinar e aprender a favor do aumento do IDEB na escola.</p> <p>Descrição de estratégias para identificação do perfil do alunado para melhor desenvolver a prática pedagógica mais contextualizada na perspectiva de melhorar o desempenho do aluno na escola.</p>
<p>4- ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Acompanhamento nas atividades desenvolvidas pelo educador; sugestões de atividades diferenciadas para desenvolver a motivação do aluno.</p> <p>Fortalecimento das atividades voltadas para a leitura e escrita para a melhoria do processo de letramento.</p>	<p>Acompanhamento; Motivação.</p> <p>Leitura e Escrita; Letramento.</p>	<p>Mediante Luck (2010) para a realização de um bom trabalho educativo é preciso que haja um trabalho de reciprocidade entre educador e coordenador pedagógico, pois este deve acompanhar os planejamentos de ensino, avaliações, conteúdos programáticos e o currículo escolar (...).</p> <p>Para a Matriz de Referência do MEC (2009), (...) deve-se também trabalhar o letramento, através da análise, raciocínio e reflexão.</p>	<p>Descrição e desenvolvimento das ações para a melhoria da qualidade do ensino.</p> <p>Identificação das estratégias pedagógicas voltadas para a leitura e escrita que permitam desenvolver práticas pedagógicas para o aumento o desempenho do aluno no</p>

	Desenvolvimento do Programa Mais Educação.	Programa Mais Educação	Moll (2012) destaca o surgimento e fortalecimento do Programa Mais Educação como indutor do aumento significativo de escolas em tempo integral no país.	exame avaliativo nacional. Identificação das ações educativas para fortalecer a aprendizagem do aluno.
5-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Acompanhamento das atividades do planejamento escolar dos professores voltadas para os descritores. Acompanhamento e incentivo aos projetos de leitura desenvolvidos por educadores no ambiente da biblioteca.	Acompanhamento; Planejamento Escolar. Leitura; Projetos de Leitura.	De acordo com Vasconcelos (2010) são atribuições do coordenador pedagógico: (...) coordenar as reuniões pedagógicas semanais (Hora Atividade, Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo). Segundo o Ministério da educação e cultura (2007) (...) a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.	Identificação e Descrição das estratégias pedagógicas desenvolvidas no cotidiano escolar. Identificação de práticas pedagógicas diferenciadas e motivadoras para melhor desempenho do aluno no contexto da leitura e escrita.
6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégias são caminhos para o desenvolvimento da prática pedagógica e práticas é a realização das ações para o alcance do objetivo.	Estratégias; Práticas.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas e estas práticas determinam o seu Indicador Nacional tipo-IDEB.	Desenvolvimento de estratégias é práticas para descrever os indicadores de qualidade para a elevação do índice de desenvolvimento da educação na escola.

<p>7-AÇÕES PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.</p>	<p>Realização de atividades pelos professores como a Olimpíada de Língua Portuguesa objetivando aprimorar a prática de leitura e escrita dos alunos.</p> <p>Apoio e acompanhamento da Coordenação Pedagógica nas atividades do professor: na elaboração do planejamento, dos testes avaliativos, dos exercícios, e das pesquisas, com o fim de contribuir para uma ação mais integradora.</p>	<p>Olimpíadas de Língua Portuguesa Leitura e escrita.</p> <p>Olimpíadas de Língua Portuguesa; Poema.</p>	<p>A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) também desenvolve nos educandos a motivação e aprimoramento da leitura e escrita, pois é um concurso de produção de textos que premia poemas, memórias literárias, crônicas e artigos de opinião elaborados por alunos de escolas públicas de todo o país (...).</p> <p>No Site: www.escrevendoofuturo.org.br, a Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (...) é um concurso de produção de textos que premia poemas, e outras atividades (...).</p>	<p>Descrição e desenvolvimento das ações pedagógicas para aprimoramento do ensino e aprendizagem.</p> <p>Descrição das estratégias pedagógicas para desenvolver a prática de leitura e escrita nos alunos na expectativa de superar o IDEB.</p>
<p>8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.</p>	<p>Observação da Coordenação Pedagógica no desenvolvimento de práticas de leitura. Leitura individual e leitura compartilhada.</p>	<p>Prática de leitura. Leitura individual e leitura compartilhada.</p>	<p>As Matrizes de Referência do MEC (2011) pontuam: (...) a leitura é fundamental para o desenvolvimento de outras áreas do conhecimento e para o consequente exercício da cidadania (...)</p>	<p>Descrição e desenvolvimento de práticas educativas para o aprendizado da leitura e da escrita dos alunos, trabalhando textos e contextos históricos, para atender as expectativas dos alunos nos exames avaliativos.</p>

9 - ACOMPANHA-MENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA ,FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Compra de materiais como livros e cadernos, outros investimentos com recursos do PDDE interativo.	Materiais didáticos-pedagógicos.; PDDE interativo.	Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p.420) afirmam: “(...) é preciso ter clareza de que o eixo da instituição escolar é a qualidade dos processos de ensino-aprendizagem que, mediante procedimentos pedagógico-didáticos, propiciam melhores resultados de aprendizagem.”.	Identificação e desenvolvimento de práticas de gestão para o melhor desempenho das ações educativas na escola.
10- ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.	Reflexão da equipe diretiva e técnica da escola quanto ao IDEB para articulação de projetos que envolvam aulas de reforço com os alunos contando com o apoio da comunidade escolar e da comunidade entorno, objetivando superar o percentual do índice.	IDEB; Percentual; Aulas de reforço.	Explica: O IDEB é um indicador de monitoramento e de qualidade educacional que relaciona as informações de dois outros indicadores: rendimento (aprovação) e desempenho acadêmico (...). (Fernandes, 2007; p.32)	Identificação e desenvolvimento de estratégias e práticas pedagógicas através de projetos que visem à participação da comunidade escolar e da família para superação do melhoramento da aprendizagem dos alunos na expectativa do IDEB mais elevado.
11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.	Pensar em projetos que envolvam aulas de reforço para fortalecer as atividades do professor dentro do processo de ensino e aprendizagem.	Processo de ensino e aprendizagem.	Mediante Luck (2010) (...) A eficiência do trabalho do coordenador está justamente na aquisição de novas habilidades, novas perspectivas, ideias e opiniões contribuindo, assim para o aprimoramento do ensino e aprendizagem.	Identificação de estratégias para implementação de novas ações pedagógicas de forma a contribuir para o ensino e aprendizagem.

	<p>Acompanhar o Planejamento junto com os professores para implementação de novas estratégias e práticas de ensino.</p> <p>Desenvolver o processo de leitura e escrita, sobretudo da matemática, de forma contextualizada fortalecendo assim a aprendizagem dos alunos.</p>	<p>Planejamento; Novas estratégias; Práticas de ensino.</p> <p>Leitura e escrita.</p>	<p>Colabora dizendo que: A intencionalidade por trás de qualquer ação educativa deve ser a construção de conhecimentos que impliquem na ampliação da consciência, da capacidade de proposição, do planejamento e da execução de ações transformadoras dos grupos pelos grupos. (Pipolo, 2010; p.2).</p> <p>A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) também desenvolve nos educandos a motivação e aprimoramento da leitura e escrita (...).</p>	<p>Descrição e desenvolvimento das atividades estrategicamente planejadas para o alcance dos objetivos da escola.</p> <p>Descrição das práticas pedagógicas para o desenvolvimento contextualizado da leitura e em favorecimento ao melhor desempenho dos alunos para o aumento do IDEB.</p>
--	---	---	---	--

QUADRO 3 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO PROFESSOR

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO Á TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1-IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB é uma ferramenta que possibilita mobilizar toda a equipe educativa. Porém, com várias atividades desenvolvidas com qualidade, não obtivemos um resultado satisfatório.	IDEB.	“O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e tem como principais características avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino”, (MEC/INEP, 2009).	Identificação do índice de desempenho da aprendizagem.
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	-10%.	Porcentagem.	Identifica o processo de desenvolvimento da aprendizagem em referência ao seu desempenho. MEC (INEP, 2009).	Identificação do IDEB, inferior a -10%.
3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.	<p>Replanejamento das atividades para composição de novas metodologias de ensino para desenvolver melhor a aprendizagem do aluno quando este não compreende o conteúdo aplicado em sala de aula.</p> <p>Fortalecendo a Leitura e a escrita trabalhando com o aluno as produções textuais.</p>	<p>Replanejamento; Novas metodologias.</p> <p>Leitura e Escrita; Produções textuais.</p>	<p>A LDB (Lei das Diretrizes Básicas da Educação) define no ART.13º o papel dos educadores: Zelar pela aprendizagem dos alunos. (Título IV, art.13).</p> <p>De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) (...) precisa saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando</p>	<p>Identificação e desenvolvimento das ações pedagógicas para favorecer uma melhor aprendizagem no aluno na perspectiva do aumento do IDEB.</p> <p>Descrição de estratégias para melhor desenvolver o letramento e o desempenho do aluno na escola.</p>

<p>4-ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS EM SALA DE AULA PARA O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Leitura e escrita trabalhando gêneros textuais</p> <p>Desenvolvimento de projetos como Olimpíada de Língua Portuguesa promovida pelo MEC, no contexto de poesia, possibilitando ao aluno desenvolver a leitura e a escrita na relação com outras disciplinas.</p>	<p>Leitura e Escrita; Gêneros textuais.</p> <p>Olimpíada de Língua Portuguesa; Poesias.</p>	<p>Portanto para Barros: O indivíduo só é letrado em determinada prática de linguagem se é capaz de empreender uma ação de linguagem eficaz (está configurada sempre em um modelo de gênero), tanto em nível linguístico, textual, discursivo, enunciativo como situacional (...). (Barros, 2011; p.98).</p> <p>A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) (...) é um concurso de produção de textos que premia poemas, memórias literárias, crônicas e artigos de opinião elaborados por alunos de escolas públicas de todo o país. (...)</p>	<p>Descrição de práticas pedagógicas para o desenvolvimento do processo de ler e escrever através das funções comunicativas, cognitivas e institucionais como forma inovadora da linguística.</p> <p>Identificação e descrição de estratégias pedagógicas para o desenvolvimento do discurso e a contextualização do letramento visando à eficácia da aprendizagem nos alunos.</p>
<p>5- SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.</p>	<p>Realização da Olimpíada de Língua Portuguesa que ajuda a desenvolver em sala de aulas através dos conteúdos, satisfação no ensino e no aproveitamento escolar do aluno.</p>	<p>Olimpíada de Língua Portuguesa; Aproveitamento escolar.</p>	<p>A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) promovido pelo MEC, que objetivou ampliar o conhecimento e aprimorar a escrita dos alunos. (...). (MEC// ITAÚ SOCIAL, 2010).</p>	<p>Identificação de estratégias pedagógicas que favorece melhoramento no processo de ensinar e aprender.</p>
<p>6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.</p>	<p>Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas.</p>	<p>Estratégia; Metas; Prática.</p>	<p>Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam</p>	<p>Desenvolvimento de metas para descrever os indicadores de qualidade para a elevação do índice</p>

			cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas (...).	de desenvolvimento da educação na escola.
7-AÇÕES PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Projetos de Leitura voltados para a realização de produções de textos e oralidade através da leitura de desenhos, soletrando a matemática e a língua portuguesa.	Projetos de Leitura; Produções de textos; Leitura.	As Matrizes de Referência do MEC (2009), explica (...) que deve haver uma relação com os projetos desenvolvidos na escola e com que o aluno deve aprender atrelada a sua realidade.	Descrição das estratégias pedagógicas para desenvolver a prática de leitura e escrita nos alunos na expectativa de superar o IDEB.
8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Envolvimento no Programa Olimpíada de Astronomia para o desenvolvimento do conhecimento de forma lúdica e cooperativa visando a integração do aluno no processo de aprender.	Programa Olimpíada de Astronomia; Rendimento escolar.	A Olimpíada Brasileira de Astronomia (OBA). (...) promover a difusão dos conhecimentos básicos de uma forma lúdica e cooperativa.	Descrição de estratégias e ações educativas para o processo avaliativo do IDEB.
9- ACOMPANHAMENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Envolvimento dos recursos do PDDE e no investimento de materiais pedagógicos para desenvolver ações com qualidade em prol do benefício do aluno. Reunião do gestor com a	Recursos; PDDE .	São atribuições do gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais (...).	Identificação e desenvolvimento de estratégias de gestão para incentivo da aprendizagem dos alunos.

	<p>equipe educativa para planejamento e compra de materiais, por meio dos recursos disponíveis, a serem utilizados na ação pedagógica de acordo com as necessidades expostas pelos educadores.</p> <p>Acompanhamento do currículo e do planejamento escolar pelo gestor.</p>	<p>Recursos; Planejamento.</p> <p>Currículo; Planejamento.</p>	<p>Para (OBA). “(...) a gestão financeira é um conjunto de ações e procedimentos administrativos, envolvendo o planejamento, análise e controle das atividades financeiras da empresa, visando maximizar os resultados econômico-financeiros decorrentes de suas atividades operacionais”.</p> <p>Mediante Luck (2010) (...) reciprocidade entre educador e coordenador pedagógico, pois este deve acompanhar os planejamentos de ensino, avaliações, conteúdos programáticos e o currículo escolar(...).</p>	<p>Descrição de estratégias para a integração da equipe educacional e dinamização da ação pedagógica no ambiente escolar.</p> <p>Envolvimento da gestão escolar no trabalho pedagógico.</p>
10- ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.	Envolvimento da equipe escolar nas ações pedagógicas para obtenção do resultado satisfatório do IDEB.	Acompanhamento; Reflexão; IDEB.	O gestor se utiliza de fundamentos, procedimentos e resultados, baseado em índices anteriores, que incidem na própria reflexão de sua prática educativa, com isso ele norteará seu trabalho com sua equipe escolar, com o intuito de melhorar os resultados da escola, que será avaliada nos Exames Nacionais (IDEB). (...) (MEC, 2009).	Participação da comunidade escolar na perspectiva da melhoria da aprendizagem dos alunos e elevação do IDEB.
11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA	Articulação e execução de novos projetos educacionais visando à participação dos alunos e seu desempenho no	Projetos educacionais; Processo de aprendizagem.	Nesse contexto Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p.420): “(...) é preciso ter clareza de que o eixo da instituição escolar é a qualidade dos processos de ensino-	Identificação de estratégias para implementação de novas ações pedagógicas de forma a contribuir para o

<p>MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.</p>	<p>processo de aprendizagem.</p> <p>Realização de Projetos de leitura e escrita, pois ainda há deficiência no processo de alfabetização e letramento.</p> <p>Construção do Mural de Poesias para despertar o conhecimento de autores clássico por parte dos alunos, desenvolvendo o trabalho com gêneros textuais.</p>	<p>Projetos de leitura; Alfabetização; Letramento.</p> <p>Poesias; Autores clássicos; Gêneros textuais.</p>	<p>aprendizagem que, mediante procedimentos pedagógico-didáticos, propiciam melhores resultados de aprendizagem.”</p> <p>Para a Matriz de Referência do MEC (2009), (...) deve-se também trabalhar o letramento, através da análise, raciocínio e reflexão.</p> <p>Portanto para Barros: O indivíduo só é letrado em determinada prática de linguagem se é capaz de empreender uma ação de linguagem eficaz (está configurada sempre em um modelo de gênero), tanto em nível linguístico, textual, discursivo, enunciativo como situacional (...). (Barros, 2011; p.98).</p>	<p>ensino e aprendizagem.</p> <p>Descrição das práticas pedagógicas para o desenvolvimento da leitura e escrita a favor do melhoramento dos alunos no IDEB.</p> <p>Descrição de prática pedagógica para a Identificação da leitura como processo de significação social da linguagem.</p>
------------------------------------	--	---	--	---

2. QUADROS DE ANÁLISES:
ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL B
QUADRO 4 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO DIRETOR

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO À TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1- IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	Método de avaliação do desempenho do aluno, como forma de verificar o nível de sua aprendizagem.	Avaliação; Desempenho; Aprendizagem.	O Sistema de Avaliação da Educação Básica propõe avaliar os alunos da rede pública e privada no âmbito das escolas localizadas nas áreas urbanas e rurais, considerando um caráter amostral, destas escolas. (MEC, 2009)	Identificação do desempenho do processo de ensino e aprendizagem da escola.
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	-17,8%	Porcentagem.	O Sistema de Avaliação da Educação Básica (2009) é o indicador que define o IDEB de sua escola	Identificação do IDEB, inferior a -17,8%.

3- DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.	Reunião com os pais. Monitorar a frequência e formação de professores.	Reunião com os pais; Frequência; Formação de professores.	Na análise dos autores Lima et al. (2014, p.134) (...) a “nova escola” assume um compromisso claro de executar seu trabalho com eficiência, eficácia e qualidade em busca de resultados positivos junto às comunidades assistidas (...).	Identificação de práticas pedagógicas favoráveis à aprendizagem do aluno para superar o IDEB.
4- ESTRATÉGIAS DE GESTÃO UTILIZADAS PARA O AUMENTO DO IDEB NA ESCOLA.	Propostas pedagógicas e atividades diferenciadas com base dos descritores.	Propostas Pedagógicas; Descritores.	As Matrizes de Referência do MEC (2009), explica que a contextualização dos conteúdos é outro referencial importante para uma boa prática pedagógica, pois cada descritor corresponde a um ciclo e uma série, onde os conteúdos devem estar adequados á competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série (...).	Descrição e dinamização de práticas pedagógicas diferenciadas visando melhorar o processo de ensino e aprendizagem.
5- SITUAÇÃO ESPECIFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA DE GESTÃO DESENVOLVIDA.	Acompanhamento e assessoramento da Coordenação Pedagógica no trabalho docente junto aos alunos.	Acompanhamento; Assessoramento; Coordenação Pedagógica.	Na análise de Placco (2011, p.8) o coordenador tem as seguintes atribuições: “[...funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores]”	Descrição das estratégias para desenvolver a assessoria e acompanhamento pedagógico no trabalho docente para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

6- DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	As estratégias são ações pensadas e traçadas para minimizar um problema e práticas são a execução das atividades.	Estratégia; Prática.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas (...).	Apontamento das metas para descrever os indicadores de qualidade para a elevação do índice de desenvolvimento da educação na escola.
7- AÇÕES DE GESTÃO DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Execução das ações do PDE interativo e do Programa Mais Educação, com o envolvimento e comprometimento dos professores.	PDE interativo; Programa Mais Educação.	São atribuições do gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais(...).	Descrição e desenvolvimento de práticas de gestão para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA DE GESTÃO DESENVOLVIDA.	O desenvolvimento da aprendizagem dos alunos na área do cálculo, linguística, produção de texto e outros conhecimentos interdisciplinares sob avaliação do professor e observação do coordenador pedagógico e diretor.	Aprendizagem; Conhecimentos inter-Disciplinares; Observação coordenação pedagógica e diretor.	Na análise de Placco (2011, p.8) o coordenador tem as seguintes atribuições: “[...liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores]”	Identificação e descrição de estratégias e práticas pedagógicas para o melhor desenvolvimento das ações educativas na escola e desempenho do aluno na aprendizagem.
9- ACOMPANHAMENTO NA AÇÃO, PEDAGÓGICA, CURRICULAR, ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Articulação com a Prefeitura, Secretarias de Educação, Saúde e Meio Ambiente, os quais fornecem recursos didáticos e informativos para desenvolver as ações Laboratoriais e de aprendizagem com os alunos.	Prefeitura; Secretaria de Educação; Secretaria de Saúde; Secretaria de meio ambiente; Recursos Didáticos.	E ainda informa: Nessa perspectiva, o governo federal, através do Ministério da Educação, vem desenvolvendo uma série de ações dispondo-se a contribuir para a formulação e implantação das políticas educacionais locais e estimular a discussão e estudos adicionais no município com a participação de professores, educadores, técnicos (...) (Lima, 2011; p.134).	Identificação e desenvolvimento de estratégias e práticas pedagógicas através de parcerias para uma melhor ação pedagógica com vistas na melhoria do ensino e aprendizagem.

<p>10- ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Reunião com a equipe diretiva, pedagógica e docente para avaliação e reconstrução de projetos educativos.</p> <p>Construção e realização coletiva do Planejamento para implementação de novas estratégias e metodologias de ensino.</p>	<p>Avaliação; Projetos educativos.</p> <p>Planejamento; Estratégias; Metodologias.</p>	<p>As Matrizes de Referência do MEC (2009), explica (...) que deve haver uma relação com os projetos desenvolvidos na escola e com que o aluno deve aprender atrelada a sua realidade.</p> <p>Colabora dizendo que: A intencionalidade por trás de qualquer ação educativa deve ser a construção de conhecimentos que impliquem na ampliação da consciência, da capacidade de proposição, do planejamento e da execução de ações transformadoras dos grupos pelos grupos. (Pipolo, 2010; p.2).</p>	<p>Identificação e avaliação dos projetos pedagógicos para uma melhor ação na educação.</p> <p>Descrição das atividades estrategicamente planejadas para o desenvolvimento da ação educativa em favorecimento ao aumento do IDEB.</p>
<p>11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.</p>	<p>Reflexão sobre acertos e erros em relação ao resultado do IDEB junto com a equipe educativa na escola para melhorar e superar um índice mais elevado.</p> <p>Proporcionar ao aluno um ensino de qualidade através do planejamento de estratégias assim melhorar a sua aprendizagem.</p>	<p>Reflexão; Resultado do IDEB.</p> <p>Planejamento; Estratégias.</p>	<p>O IDEB levou os gestores das escolas a repensarem na qualidade educacional, a efetivar variadas estratégias e práticas de ensino, bem como a analisar qual proposta educacional deve realizar para o aumento de seu IDEB. (MEC, 2009)</p> <p>Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.”</p>	<p>Identificação e reflexão sobre as estratégias de ensino para melhorar as práticas educativas em consecução ao IDEB mais elevado.</p> <p>Identificação das estratégias para melhor desenvolver a práxis pedagógica e o desempenho dos alunos visando o aumento do IDEB.</p>

QUADRO 5 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

FOCO DA PREGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO Á TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1-Á IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB propõe mensurar as condições de leitura das crianças, importante forma de avaliar como estão compreendendo o que lêem no cotidiano e o que interpretam a partir de suas leituras.	IDEB; Avaliar.	As Matrizes de Referência do MEC (2011) pontuam: (...). O fato de se avaliar apenas a leitura não reduz a importância dessas avaliações, tendo em vista que a leitura é fundamental para o desenvolvimento de outras áreas do conhecimento e para o exercício da cidadania. Assim estas estratégias de ensino contribuem para a elevação do IDEB.	Avaliação do processo de leitura e escrita para a identificação do índice de desempenho da aprendizagem dos alunos.
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	-17,8%	Porcentagem.	Afirma ainda o MEC (2007) “a Prova Brasil deu nitidez à radiografia da qualidade da educação básica” e com estes testes aplicados nas redes de ensino é possível se avaliar cada sistema e cada escola.	Identificação do IDEB, inferior a -17,8%.

<p>3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.</p>	<p>Sistematização do trabalho educacional em articulação com o MEC na disponibilidade da Matriz de Referência do SAEB que possibilita o estudo dos descritores de leitura para o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos.</p> <p>Observação do modelo Prova Brasil para realização de simulado.</p> <p>Estudo dos descritores de leitura para proposta e elaboração de questões que favorecem no aluno a leitura e a compreensão da própria leitura nas entrelinhas ao</p>	<p>Sistematização do trabalho educacional; Matriz de Referência do SAEB.</p> <p>Prova Brasil; Simulado.</p> <p>Descritores de leitura; Textos; Contextos.</p>	<p>Segundo o MEC (2009) (...) As Matrizes de Referência do SAEB, pois é o referencial curricular, onde informa o que será avaliado em cada disciplina e série, como as competências e habilidades esperadas dos alunos.</p> <p>As Matrizes de Referência do MEC (2011) pontuam: Os testes de língua Portuguesa da prova Brasil estão estruturados com o foco em leitura, que requer a competência do aprender um texto em construção de conhecimentos em diferentes níveis de compreensão, análise e interpretação (...).</p> <p>As Matrizes de Referência do MEC (2009), explica que a contextualização dos conteúdos é outro referencial importante para uma boa prática pedagógica, pois cada descritor corresponde a um ciclo e uma série, onde os conteúdos devem estar adequados à</p>	<p>Descrição e sistematização das estratégias para o desenvolvimento de práticas pedagógicas ao favorecimento do aumento do desempenho dos alunos para alcançar um índice maior na medição do IDEB.</p> <p>Identificação de estratégias que possibilitem a realização de ações voltadas para o desenvolvimento da leitura e a contextualização dos conteúdos.</p> <p>Identificação das ações educativas para o desenvolvimento da prática de leitura com o fim de atender ao IDEB satisfatório na escola.</p>
--	---	---	--	---

	depararem-se com os textos.		competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série (...).	
	Acompanhamento do planejamento dos educadores.	Acompanhamento Planejamento	Mediante Luck (2010) para a realização de um bom trabalho educativo é preciso que haja um trabalho de reciprocidade entre educador e coordenador pedagógico, pois este deve acompanhar os planejamentos de ensino, avaliações, conteúdos programáticos e o currículo escolar (...).	Descrição de ações pedagógicas na perspectiva de melhorar o desempenho do aluno na escola.

<p>4-ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS UTILIZADAS PARA O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Estimulação à prática de leitura do professor para com o aluno em sala de aula, fazendo-se modelo de bom leitor e motivador nesse processo.</p> <p>Utilização da biblioteca móvel, favorecendo o empréstimo de livros para os alunos, e proposta de atividades de leitura em sala de aula, visando o estímulo à leitura, produção de textos, e ao conhecimento de obras literárias e de própria autoria dos alunos.</p>	<p>Prática de leitura; Motivação.</p> <p>Biblioteca móvel; Produção de textos.</p>	<p>A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) também desenvolve nos educandos a motivação e aprimoramento da leitura e escrita, pois é um concurso de produção de textos que premia poemas, memórias literárias, crônicas e artigos de opinião elaborados por alunos de escolas públicas de todo o país (...).</p> <p>Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p.420) afirmam: “(...) é preciso ter clareza de que o eixo da instituição escolar é a qualidade dos processos de ensino-aprendizagem que, mediante procedimentos pedagógico-didáticos, propiciam melhores resultados de aprendizagem.”.</p>	<p>Identificação de estratégias pedagógicas para o melhor desenvolvimento da prática de ensino do professor no processo de leitura dos alunos.</p> <p>Identificação de estratégias pedagógicas voltadas para a leitura que permitam desenvolver no aluno a autonomia de práticas de leitura e escrita.</p>
<p>5-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.</p>	<p>Acompanhamento dos estudos dos descritores de leitura pelos professores no momento das aulas.</p>	<p>Acompanhamento; Descritores de Leitura.</p>	<p>A Matriz de Referência MEC, (2009) traz descritores que têm como base algumas habilidades discursivas tidas como essenciais nas situações de leitura, e isso envolve a conduta do professor como mediador do processo (...)</p>	<p>Descrição e desenvolvimento das estratégias pedagógicas e práticas de ensino na busca do melhor desempenho do aluno na leitura.</p>

6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégia é o meio que a escola utiliza para realizar uma determinada ação e prática é a execução do plano proposto.	Estratégia; Prática; Ação; Execução.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas (...).	Identificação das estratégias e descrição do plano em ação para a realização do ensinar e aprender.
7-AÇÕES PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Dedicação à leitura através do estudo dos descritores articulados e à Prova Brasil para elaboração de atividades voltadas aos letramentos. Acompanhamento do cronograma para estudo dos professores na Hora Atividade, com o fim de planejar suas atividades de leitura e escrita articuladas com os descritores.	Prova Brasil; Letramentos. Hora Atividade; Planejar; Leitura e Escrita; Descritores.	(...) “A Prova Brasil avalia competências construídas e habilidades desenvolvidas e detectam dificuldades de aprendizagem”. (MEC, 2009; p.44). De acordo com Vasconcelos (2010) são atribuições do coordenador pedagógico: (...) colaborar com os professores na construção e realização interativa do projeto de ensino e aprendizagem (...), coordenar as reuniões pedagógicas semanais (Hora Atividade (...)).	Descrição e desenvolvimento das ações pedagógicas para aprimoramento do ensino e aprendizagem. Descrição de estratégia pedagógica para desenvolver práticas de leitura e escrita no processo de ensino e aprendizagem.

8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Observação da Coordenação Pedagógica na aplicabilidade dos estudos dos descritores em sala de aula, para verificação do perfil da prática do professor e sugestão para melhoria.	Coordenação Pedagógica; Prática do Professor.	De acordo com Vasconcelos (2010) são atribuições do coordenador pedagógico: (...) desenvolver a mediação que os professores devem fazer em sala de aula: Acolher, provocar, subsidiar e interagir (...).	Identificação de práticas de ensino do professor para a consecução dos objetivos propostos no processo de desenvolvimento da aprendizagem.
9- ACOMPANHAMENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA ,FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Gestão financeira voltada para aquisição dos recursos do PDDE utilizados para atender as necessidades pedagógicas dos professores e dos projetos de língua portuguesa bem como para outras disciplinas. Reuniões da equipe diretiva com a coordenação pedagógica para traçar metas e ações na escola.	Gestão Financeira; PDDE ; Recursos. Equipe diretiva; Coordenação Pedagógica; Metas.	São atribuições do gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais (...). Na análise de Placco (2011, p.8) o coordenador tem as seguintes atribuições: “[...atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores]	Identificação e desenvolvimento de práticas de gestão para o melhor desempenho das ações educativas na escola. Desenvolvimento de estratégias para o exercício de práticas de gestão e pedagógicas visando a qualidade do ensino na escola.

10- ACOMPANHA- MENTO PEDAGÓGICO QUE FAVORECEU O IDEB EM MAIS DE 30%.	Acompanhamento junto aos professores de seus estudos e planejamento; supervisão e orientação de seu trabalho pedagógico para atender suas dificuldades e melhorar o ensino dos conteúdos e verificar o nível de aprendizagem dos alunos.	Supervisão e Orientação.	São atribuições do Gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) desenvolver em todos os especialistas em educação e comunidade escolar o sentimento de compromisso pela busca da qualidade da educação (...).	Desenvolvimento de estratégias e práticas pedagógicas para o melhoramento do ensino e aprendizagem dos alunos na expectativa do IDEB mais elevado.
11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.	Reflexão dos problemas de leitura e escrita, repensado junto com os professores nas propostas pedagógicas, parcerias e recursos que possibilitem atender as condições de ensino, sobretudo para os alunos especiais que possuem atendimento em salas multifuncionais, visando o avanço do aluno.	Reflexão; Leitura e Escrita; Propostas Pedagógicas.	Segundo o Ministério da educação e cultura (2007) (...) a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando	Identificação de estratégias para implementação de novas ações pedagógicas de forma a contribuir para o ensino e aprendizagem e para o melhor desempenho dos alunos a atender a elevação do IDEB na escola.

QUADRO 6 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO PROFESSOR

FOCO DA PREGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO Á TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1- IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB propõe mensurar as condições de leitura das crianças, importante forma de avaliar como estão compreendendo o que lêem no cotidiano e o que interpretam a partir de suas leituras.	IDEB	Explica: O IDEB é um indicador de monitoramento e de qualidade educacional que relaciona as informações de dois outros indicadores: rendimento escolar (aprovação) e desempenho acadêmico (...).	Identificação do índice de desempenho do ensino e aprendizagem na escola.
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	17,8%.	Porcentagem.	Para o MEC (2009) o IDEB apresenta suma importância, pois é um grande desafio a ser vencido pelas escolas, onde através deste índice são avaliadas as Unidades de Ensino.	Identificação e descrição em percentual do IDEB na escola.
3-.DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.	Desenvolvimento do trabalho com os descritores com adesão de material pedagógico estabelecido pelo governo federal como incentivo à leitura habitual do professor para um ensino e aprendizagem mais eficazes.	Descritores; Leitura habitual.	A Matriz de Referência MEC, (2009) traz descritores que têm como base algumas habilidades discursivas tidas como essenciais nas situações de leitura, e isso envolve a conduta do professor como mediador do processo por meio dos procedimentos e estratégias de ensino.	Identificação e desenvolvimento das ações pedagógicas para favorecer uma melhor aprendizagem no aluno no processo de leitura e escrita contextualizado para atender ao IDEB.

	Relação professor-aluno no processo de leitura, criando hábitos de leitura em sala de aula e o uso de gêneros textuais.	Relação Professor-Aluno; Leitura; Gêneros textuais.	Portanto para Barros: (...). o texto continue sendo a unidade de ensino – pois o interesse não é simplesmente que o aluno aprenda a forma de se escrever, mas também que ele entenda toda a complexidade linguístico discursiva e enunciativo contextual (...). (Barros, 2011; p.98).	Identificação da prática de leitura como processo mediado pelo professor e compreensão do aluno ao atribuir significados e sentido ao texto.
4- ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA EM SALA DE AULA PARA AUMENTAR O IDEB.	Realização pelo professor de leitura individual com o aluno em sala de aula, gêneros textuais trabalhados com diversas temáticas objetivando desenvolver a capacidade do alunado. Execução de Projetos voltados para o estudo da linguagem, tendo a Língua Portuguesa como base de sustentação para a leitura e a escrita, trabalhada em outras disciplinas, com foco na compreensão do aluno.	Leitura; Gêneros textuais; Temáticas. Projetos; Língua Portuguesa; Leitura e Escrita.	De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) (...) precisa saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) também desenvolve nos educandos a motivação e aprimoramento da leitura e escrita, pois é um concurso de produção de textos que premia poemas, memórias literárias, crônicas e artigos de opinião elaborados por alunos de escolas públicas de todo o país (...).	Identificação de competências individuais e coletivas relativas ao processo de leitura Descrição e desenvolvimento de estratégias para o exercício da prática pedagógica voltada para a relação interdisciplinar e a compreensão do indivíduo na leitura.

5-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Leituras habituais em sala de aula com os alunos, proporcionando a compreensão do aluno.	Leituras habituais.	As Matrizes de Referência do MEC (2011) pontuam: (...) A leitura é fundamental para o desenvolvimento de outras áreas do conhecimento e para o consequente exercício da cidadania.	Descrição de ações pedagógicas alfabetizadora com o sistema de leitura e escrita significativa no cotidiano escolar.
6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégia está relacionada à meta pela qual se alcança os objetivos propostos, e prática é a ação planejada, desenvolvida para alcançar esses objetivos.	Estratégia; Prática.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas (...).	Identificação das estratégias e descrição do plano em ação para a realização do ensinar e aprender.
7-AÇÕES PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Pesquisa de textos expositivos e informativos pelo professor para levar aos alunos a diversidade de gêneros textuais com acompanhamento do coordenador Pedagógico.	Pesquisa; Gêneros textuais.	Portanto para Barros: O indivíduo só é letrado em determinada prática de linguagem se é capaz de empreender uma ação de linguagem eficaz (está configurada sempre em um modelo de gênero) tanto em nível linguístico, textual, discursivo, enunciativo. (...). (Barros, 2011, p.98).	Desenvolvimento da compreensão das funções do letramento com diferentes gêneros textuais para uso das práticas sociais de leitura e escrita com o aluno.

<p>8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.</p>	<p>Incentivo à pesquisa, busca de textos literários de diversos gêneros pelos alunos como de Luiz Fernando Veríssimo, Ruti Rocha.</p> <p>O professor ter gosto pela leitura e aquisição de livros didáticos e literários para reflexão e como apoio na práxis pedagógica e enriquecer o potencial docente.</p>	<p>Pesquisa; Textos literários; Textos e gêneros.</p> <p>Reflexão; Práxis pedagógica.</p>	<p>De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) (...)precisa saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.</p> <p>O IDEB levou os gestores das escolas a repensarem na qualidade educacional, a efetivar variadas estratégias e práticas de ensino, bem como a analisar qual proposta educacional deve realizar para o aumento de seu IDEB. (MEC, 2009)</p>	<p>Desenvolvimento do uso da linguagem nos diferentes contextos, proporcionando o ensino da língua efetivado a partir de práticas textuais envolvendo a oralidade, a escrita e a produção do discurso para a constituição do sujeito no processo comunicativo.</p> <p>Identificação do processo reflexivo vivenciado no tripé ação-reflexão-ação, configurado no sistema de formação continuada, em que o professor assume uma postura interlocutiva com seu aluno convertidas em práticas sociais de letramento.</p>
--	--	---	---	---

<p>9- ACOMPANHAMENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.</p>	<p>Reunião do gestor com os professores para apresentar recursos do PDDE para planejamento das ações.</p> <p>Execução de projetos voltados para a relação família-escola com o envolvimento de palestras sensibilizadoras de forma a aproximar a família dos alunos na escola, proporcionando uma relação afetiva dos pais/responsáveis com os filhos, gerando satisfação para um trabalho de qualidade na educação.</p>	<p>Recursos; PDDE.</p> <p>Execução de projetos; Relação família-escola; Qualidade na educação.</p>	<p>São atribuições do gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais (...).</p> <p>São atribuições do Gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) desenvolver em todos os especialistas em educação e comunidade escolar o sentimento de compromisso pela busca da qualidade da educação (...).</p>	<p>Identificação de praticas de gestão voltada para o planejamento das ações em incentivo ao processo de ensino e aprendizagem.</p> <p>Descrição de estratégias para a integração da família na escola para o desenvolvimento dinamização da ação pedagógica no ambiente escolar.</p>
---	--	--	---	---

	Envolvimento da gestão escolar no trabalho pedagógico.	Gestão Escolar e trabalho Pedagógico	Na análise de Placco: (2011, p.8) O coordenador tem as seguintes atribuições: “[...liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores]”.	Desenvolvimento de estratégias pedagógicas pelo gestor escolar para a melhoria do IDEB da escola.
--	--	--------------------------------------	--	---

<p>10-. ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Em percepção às dificuldades dos alunos em sala de aula, houve a necessidade de desenvolver vários trabalhos para melhorar a aprendizagem dos alunos, dentro do processo leitura e escrita, desenvolvendo produções textuais, voltando-se para motivação do aluno.</p> <p>Envolvimento da gestão no trabalho com a família para resgatar a autoestima do aluno em sua aprendizagem, com ações pedagógicas realizadas em sala de aula.</p>	<p>Leitura e escrita; Produções textuais; Motivação.</p> <p>Autoestima; Ações pedagógicas.</p>	<p>A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) também desenvolve nos educandos a motivação e aprimoramento da leitura e escrita, pois é um concurso de produção de textos que premia poemas, memórias literárias, crônicas e artigos de opinião elaborados por alunos de escolas públicas de todo o país</p> <p>São atribuições do Gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) desenvolver em todos os especialistas em educação e comunidade escolar o sentimento de compromisso pela busca da qualidade da educação (...).</p>	<p>Identificação de estratégias e implementação de ações pedagógicas voltadas para o desenvolvimento da leitura como forma de contribuir para o ensino e aprendizagem.</p> <p>Descrição de práticas de gestão relacionada à ação pedagógica para o desenvolvimento do processo de significação social, com ênfase nos pilares da educação e repercussão dos saberes do aluno.</p>
---	--	--	---	---

<p>11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.</p>	<p>Auxílio da orientadora pedagógica no sentido de direcionar para uma ação ainda mais satisfatória.</p> <p>Envolvimento da família na escola visando melhorar a ação pedagógica.</p>	<p>Orientadora pedagógica.</p> <p>Família; Ação pedagógica.</p>	<p>Para Vasconcellos (2011) (...) o trabalho coletivo constante são instrumentos que ajudam as pessoas na tão necessária luta pela melhoria da qualidade da prática pedagógica.”.</p> <p>O gestor juntamente com sua equipe escolar (educadores, coordenadores) deve também estimular a participação da comunidade através de projetos de cunho pedagógico e social (...). (LUCK, 2010)</p>	<p>Identificação e descrição de estratégias pedagógicas visando alcançar a eficácia da aprendizagem nos alunos.</p> <p>Desenvolvimento da relação família e escola para o fortalecimento das ações para o processo de ensino e aprendizagem.</p>
--	---	---	---	--

3. QUADROS DE ANÁLISES:
ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL C
QUADRO 7 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO DIRETOR

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO À TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1-IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB apresenta o nível de aprendizagem dos alunos na escola, por ele verifica-se se a escola está caminhando certo.	IDEB; Aprendizagem.	O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e tem como principais características avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino. (MEC/INEP, 2009).	Identificação do indicador de desempenho do estudante na escola.
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	-2,5%	Porcentagem; Diminuição.	O IDEB levou os gestores das escolas a repensarem na qualidade educacional, a efetivar variadas estratégias e práticas de ensino, bem como a analisar qual proposta educacional deve realizar para o aumento de seu IDEB. (MEC, 2009).	Identificação do baixo crescimento do IDEB.
3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O	Trabalhar com os descritores da Prova Brasil, com base na Matriz de Referência dos	Descritores; Matriz de Referência dos Descritores; Prova Brasil.	De acordo com as Matrizes de Referência do MEC (2009) os descritores são: “habilidades gerais que esperam dos alunos	Identificação de estratégias e práticas pedagógicas favoráveis à

<p>IDEB NA ESCOLA.</p>	<p>Descritores, esse material é desenvolvido pelo MEC e enviado para as escolas, e os professores trabalham com esses descritores constantemente associados aos conteúdos para embasar a aprendizagem dos alunos.</p>		<p>e constituem a referência para seleção dos itens que devem compor uma prova de avaliação”.</p>	<p>aprendizagem do aluno em superação ao IDEB.</p>
<p>4- ESTRATÉGIAS DE GESTÃO UTILIZADAS PARA O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Realização do Conselho de Classe, em que são vistas questões quanto as dificuldades de aprendizagem do aluno, bem como, sobre a evasão na escola (...)</p> <p>Encontro com os professores para socializar e repensar sobre as metodologias de ensino (...).</p>	<p>Conselho de Classe; Dificuldades de aprendizagem; Evasão na escola.</p> <p>Metodologias de ensino; Aprendizagem</p>	<p>Segundo o MEC (2009) as gestões das escolas devem aplicar e acompanhar as ações para o aumento dos níveis de instruções dos alunos, assim estas são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas e estas práticas determinam o seu Indicador Nacional tipo-IDEB.</p> <p>Na visão de: Se a sociedade exige do professor uma postura de profissional crítico, criativo, inovador, instaurador de práticas qualitativas, pesquisador de sua própria prática, enfim, um agente de mudanças, (...). (Hubes, 2013; p.4).</p>	<p>Identificação de estratégias mecanizadas que possibilitam a gestão democrática na instituição escolar, para apontar as mudanças necessárias nos encaminhamentos pedagógicos.</p> <p>Identificação e dinamização de ações pedagógicas visando melhorar o processo de ensino e aprendizagem.</p>

5-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA DE GESTÃO DESENVOLVIDA.	O gestor é um líder de representação e não um líder de idéias, por isso as decisões são tomadas em reuniões organizadas e promovidas para que toda a equipe escolar possa dar sugestões e contribuições, sendo que as melhores são acatadas e aceitas por todos.	Líder; Equipe escolar; Decisões.	São atribuições do Gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) desenvolver em todos os especialistas em educação e comunidade escolar o sentimento de compromisso pela busca da qualidade da educação (...).	Identificação do papel do gestor na condução e no desenvolvimento do trabalho pedagógico no processo ensino aprendizagem visando melhorar as questões pedagógicas e conseqüentemente obter resultados satisfatórios em todos os seguimentos da escola e em todos os projetos desenvolvidos pela mesma.
6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégias são ações planejadas pela equipe escolar, e estas são colocadas em prática para a execução durante um determinado período.	Estratégias; Ações.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas (...).	Apontamento do conceito das estratégias e ações com o fim de assessorar e acompanhar o processo pedagógico.

7-AÇÕES DE GESTÃO DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Plano de ação para o 9º ano, sequência de atividades para a prova Brasil, Formação continuada para os professores do 9º ano.	Plano de Ação; Prova Brasil; Formação continuada.	O que extraímos do Caderno de Avaliação MEC/SAEB: (...) A Prova Brasil gerenciamento das redes de ensino, de formação de professores, de escolhas de recursos didáticos, dentre outras, mas não são dirigidas à reflexão do que ocorre no interior de uma sala de aula, com suas singularidades. (DOCMEC/SAEB, 2012;10)	Descrição das estratégias para desenvolver o trabalho pedagógico para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.
8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA DE GESTÃO DESENVOLVIDA	Trabalho desenvolvido com os descritores, e com as Matrizes do MEC para o bom desenvolvimento da aprendizagem dos alunos. Aplicação de simulados, exercitando os alunos para a participação na Prova Brasil.	Descritores; Matrizes do MEC; Aprendizagem. Simulados; Prova Brasil.	De acordo com as Matrizes de Referência do MEC (2009) os descritores são: “habilidades gerais que esperam dos alunos e constituem a referência para seleção dos itens que devem compor uma prova de avaliação”. (...) “a Prova Brasil avalia competências construídas e habilidades desenvolvidas e detectam dificuldades de aprendizagem”. (MEC, 2009; p.44)	Descrição de práticas pedagógicas para o melhor desenvolvimento das ações educativas na escola e desempenho do aluno na aprendizagem. Descrição de estratégia e práticas pedagógicas para avaliar a qualidade de ensino da escola e o desempenho do aluno.

	Realização do mapeamento do resultado dos simulados para verificação do rendimento escolar do aluno, e prepará-lo melhor para corresponder ao IDEB.	Mapeamento; Simulado; Rendimento escolar; IDEB.	De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) fornece primeiramente um caderno explicando como devem ser aplicadas as provas nas escolas para que estas se preparem, não no sentido de treinar os alunos, mais saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.	Identificação de práticas de gestão para melhor desenvolver a qualidade do ensino e o desempenho do aluno.
9- ACOMPANHAMENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Apoio da SEMEC com sua equipe pedagógica na escola, dando suporte de orientações necessárias para o bom desenvolvimento das ações.	SEMEC; Equipe pedagógica; Orientações.	Nessa concepção, afirma Luck (2010): O trabalho de qualquer profissional da educação só ganha significado e valor na medida em que esteja, integrado com os demais profissionais da escola em torno da realização dos objetivos educacionais (...).	Identificação e desenvolvimento de estratégias e práticas pedagógicas através de parcerias para uma melhor ação pedagógica com vistas na melhoria do ensino e aprendizagem.

<p>10- ACOMPANHA- MENTO PEDA- GÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Realização de simulado com os alunos, e com base no resultado um mapeamento dos alunos que necessitam de uma atenção especial com atividades diferenciadas para melhorar a sua aprendizagem e assim garantir um resultado satisfatório no IDEB.</p>	<p>Simulado; Mapeamento; Atividades diferenciadas; Aprendizagem; IDEB.</p>	<p>O gestor se utiliza de fundamentos, procedimentos e resultados, baseado em índices anteriores, que incidem na própria reflexão de sua prática educativa, com isso ele norteará seu trabalho com sua equipe escolar, com o intuito de melhorar os resultados da escola, que será avaliada nos Exames Nacionais (IDEB). (...) (MEC, 2009).</p>	<p>Identificação e descrição de práticas de gestão e pedagógica para melhor desenvolver a qualidade do ensino e o desempenho do aluno para a melhoria do IDEB na escola.</p>
<p>11--PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.</p>	<p>Dar continuidade no trabalho que está sendo realizado, contando com uma equipe pedagógica excepcional em seu trabalho para a concretização do resultado crescente do IDEB.</p>	<p>Equipe Pedagógica; Resultado do IDEB.</p>	<p>Os resultados do IDEB objetivaram levar os gestores, os docentes e demais profissionais da educação para uma reflexão sobre sua prática escolar e sobre o processo de construção do conhecimento dos alunos. (MEC, 2009)</p>	<p>Desenvolvimento da gestão democrática para melhorar as práticas educativas em consecução ao IDEB mais elevado.</p>

QUADRO 8 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO À TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1- IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB é avaliar o ensino e aprendizagem da Instituição de Ensino, diagnosticar o problema para desenvolver o trabalho estratégico em melhoria do resultado. O objetivo é avaliar o ensino e aprendizagem, em que a escola trabalha com os alunos no sentido de reforçar este processo.	IDEB; Avaliar; Diagnosticar.	Baseados no MEC (2009) (...) este índice permite avaliar se os alunos estão aprendendo o que precisa na idade certa dentro do espaço escolar.	Identificação da taxa de rendimento escolar de desempenho dos alunos Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica e na Prova Brasil, para maior investimento no processo de ensino e aprendizagem na escola.
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	- 2,5%.	Porcentagem.	O Sistema de Avaliação da Educação Básica (2009) é o indicador que define o IDEB de sua escola.	Identificação do baixo crescimento do IDEB.

<p>3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.</p>	<p>Reflexão da equipe pedagógica e diretiva quanto ao diagnóstico da aprendizagem dos alunos através do resultado do IDEB anterior.</p> <p>Reuniões com pais/responsáveis a cada bimestre para tentativa de repensar quanto à aprendizagem dos alunos.</p> <p>Realização de simulados a cada bimestre para treinamento dos alunos.</p>	<p>Reflexão; Diagnóstico da aprendizagem; IDEB.</p> <p>Reflexão e ação; Aprendizagem.</p> <p>Simulado; Conhecimento.</p>	<p>O IDEB levou os gestores das escolas a repensarem na qualidade educacional, a efetivar variadas estratégias e práticas de ensino, bem como a analisar qual proposta educacional deve realizar para o aumento de seu IDEB. (MEC, 2009)</p> <p>Os resultados do IDEB objetivaram levar os gestores, os docentes e demais profissionais da educação para uma reflexão sobre sua prática escolar e sobre o processo de construção do conhecimento dos alunos. (MEC, 2009)</p> <p>(...) “a Prova Brasil avalia competências construídas e habilidades desenvolvidas e detectam dificuldades de aprendizagem”. (MEC, 2009; p.44)</p> <p>As gestões das escolas devem aplicar e</p>	<p>Sistematização de estratégias para o desenvolvimento de competências e habilidades e a efetiva aprendizagem dos alunos.</p> <p>Descrição de estratégias que possibilitem refletir sobre a avaliação como mecanismo subsidiário para detectar o nível de aprendizagem dos alunos e assim desenvolver o trabalho pedagógico com qualidade.</p> <p>Desenvolvimento de ações voltadas para o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos.</p> <p>Identificação do tipo de avaliação das compe-</p>
--	--	--	---	--

	<p>Montagem de gráficos apresentando o resultado do desempenho do aluno no simulado, para trabalhar sobre o resultado, sobre os descritores e as habilidades do aluno.</p> <p>Visita aos alunos ausentes da escola.</p> <p>Reuniões do conselho de classe para se discutir cada descritor e verificar o conceito que ele diz a fim de contribuir para o desenvolvimento de conteúdos específicos ausentes no ensino, para elaboração e aplicação de boas aulas.</p>	<p>Mapeamento de desempenho; Habilidades; Descritores.</p> <p>Evasão escolar.</p> <p>Conselho de Classe; Desenvolvimento de conteúdos específicos.</p>	<p>acompanhar as ações para o aumento dos níveis de instruções dos alunos, assim estas são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas e estas práticas determinam o seu Indicador Nacional tipo- IDEB. (MEC, 2009)</p> <p>“um sistema ideal seria aquele no qual todas as crianças e adolescentes tivessem acesso à escola, não desperdiçassem tempo com repetências, não abandonassem os estudos precocemente e, ao final de tudo aprendessem”. (FERNANDES, 2007)</p> <p>Contudo, as Matrizes de Referência do MEC (2009), explica que a contextualização dos conteúdos é outro referencial importante para uma boa prática pedagógica, pois cada descritor corresponde a um ciclo e uma série, onde os conteúdos devem estar adequados à competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série (...).</p>	<p>tências dos alunos para desenvolver práticas de ensino em prol da aprendizagem com a perspectiva de atender à elevação do IDEB na escola.</p> <p>Desenvolvimento do tipo de intervenção para uma ação mais efetiva na escola visando erradicar a evasão escolar.</p> <p>Descrição de estratégias e práticas pedagógicas para desenvolver ações pertinentes ao fortalecimento das habilidades do aluno na escola e assim melhorar o desempenho para a ação do IDEB.</p>
--	---	--	--	---

<p>4-ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS UTILIZADAS PARA O AUMENTO DO IDEB</p>	<p>Reuniões com os professores na Hora Atividade a fim de replanejar as atividades diárias, elaborando questões visando a melhoria na qualidade do ensino.</p> <p>Consulta diária do material enviado pelo MEC que é a Matriz de Referência dos Descritores da Prova Brasil, realizada pelos professores, para trabalhar em sala de aula os exercícios das atividades propostas (...).</p>	<p>Hora Pedagógica; Hora Atividade; Replanejamento.</p> <p>Matriz de Referência dos Descritores; Prova Brasil; Consulta de material didático; Pesquisa.</p>	<p>De acordo com Vasconcelos (2010) são atribuições do coordenador pedagógico: (...) planos de aula; coordenar as reuniões pedagógicas semanais (Hora Atividade, Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo).</p> <p>De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) fornece primeiramente um caderno explicando como devem ser aplicadas as provas nas escolas para que estas se preparem, não no sentido de treinar os alunos, mais saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.</p>	<p>Desenvolvimento do plano de formação continuada do magistério visando ampliar o conhecimento e sua aplicabilidade em sala de aula para melhor desenvolver o processo de ensino e aprendizagem.</p> <p>Identificação de estratégias pedagógicas para o melhor desenvolvimento da prática de ensino do professor no processo de práticas de leitura e escrita dos alunos.</p>
<p>5-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.</p>	<p>Aula de apoio para alunos que ficaram abaixo da média do rendimento escolar, trabalhando estrategicamente com o material da Matriz de</p>	<p>Aula de reforço; Baixo rendimento escolar; Descritores da Prova Brasil.</p>	<p>As Matrizes de Referência do MEC (2009), explica que a contextualização dos conteúdos é outro referencial importante para uma boa prática pedagógica, pois cada descritor corresponde a um ciclo e uma série, onde os conteúdos devem estar adequados à</p>	<p>Descrição de práticas com foco em leitura e na resolução de problemas, para o desenvolvimento da qualidade do ensino e</p>

	Referência dos Descritores, com atividades abordadas nos acessórios da Prova Brasil.		competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série (...).	aprimoramento do aluno.
6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégias são ações a serem desenvolvidas e práticas são as aplicações e acompanhamento dessas estratégias.	Estratégia; Prática; Ação.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas (...).	Descrição dos conceitos de estratégia e ação para a realização do trabalho pedagógico no processo de ensino e aprendizagem.

<p>7-AÇÕES PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.</p>	<p>Aplicação dos simulados da Prova Brasil em períodos alternados.</p> <p>Reuniões com os pais para reforçar no acompanhamento da execução das atividades aplicadas pelos professores.</p>	<p>Simulados; Prova Brasil.</p> <p>Reuniões com os pais; Acompanhamento do ensino e aprendizagem.</p>	<p>(...) “a Prova Brasil avaliam competências construídas e habilidades desenvolvidas e detectam dificuldades de aprendizagem”. (MEC, 2009; p.44)</p> <p>São atribuições do Gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) desenvolver em todos os especialistas em educação e comunidade escolar o sentimento de compromisso pela busca da qualidade da educação (...).</p>	<p>Descrição de estratégia e práticas pedagógicas para avaliar a qualidade de ensino da escola e o desempenho do aluno.</p> <p>Desenvolvimento de ações realizadas na escola e acompanhamento de práticas pedagógicas pela família em atendimento as necessidades e motivações do aluno para a melhoria do processo educativo.</p>
<p>8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.</p>	<p>Desenvolvimento de projetos didáticos como o de Língua Portuguesa em que aborda os conteúdos de habilidades dos descritores da Prova Brasil, com foco na leitura e escrita, através da comunicação, trabalhando</p>	<p>Projetos didáticos; Habilidades dos descritores da Prova Brasil; Leitura e escrita; Eixos temáticos de Língua Portuguesa; Eixos Temáticos de Matemática.</p>	<p>As Matrizes de Referência do MEC (2009), (...) deve ter os conteúdos adequados à competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série, havendo assim uma relação com os projetos desenvolvidos na escola e com que o aluno deve aprender atrelado a sua realidade.</p>	<p>Identificação e de descrição de estratégias e práticas pedagógicas para a consecução dos objetivos propostos no processo de letramento.</p>

	todos os eixos temáticos dentro da Língua Portuguesa e da Matemática.			
9-ACOMPANHA- MENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATI- VA, FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	<p>Apoio da gestão com recursos para a aquisição de material para a execução do simulado.</p> <p>Busca de recursos pela gestão através de parceria com o governo federal e SEMEC para a equipe pedagógica e docente desenvolver vários projetos na escola, concretizando as atividades propostas no espaço escolar, para a melhoria do IDEB.</p>	<p>Gestão administrativa.</p> <p>Gestão participativa; Parceria; Equipe pedagógica; Docente.</p>	<p>Chiavenato (2010) enfatiza que: “No seu trabalho, cada administrador seja ele um diretor, gerente, chefe ou supervisor desempenha as quatro funções administrativas que constituem o processo administrativo, a saber: planejar, organizar, dirigir e controlar”.</p> <p>Nessa concepção, afirma Luck (2010): O trabalho de qualquer profissional da educação só ganha significado e valor na medida em que esteja, integrado com os demais profissionais da escola em torno da realização dos objetivos educacionais (...).</p>	<p>Identificação e desenvolvimento de práticas de gestão para o melhor desempenho das ações educativas na escola. Atuação do gestor como agente de criação de um ambiente.</p> <p>Participativo para o desenvolvimento de estratégias e práticas educativas em relevância ao incentivo da aprendizagem dos alunos.</p>

10- ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.	Discussão do planejamento com os professores na jornada pedagógica para a melhoria das atividades.	Jornada Pedagógica; Planejamento.	(...) entretanto estas reuniões pedagógicas são tidas como espaços de desenvolvimento (VASCONCELLOS, 2009; TORRES, 2010)	Descrição do planejamento pedagógico para melhorar a relação ensino e aprendizagem com propostas dinâmicas e criativas, pontuando soluções estratégicas para o melhor desenvolvimento do ensino e aprendizagem.
11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.	Continuar trabalhando com o apoio de todos e intensificar ainda mais o trabalho e os conteúdos propostos em sala de aula, e repensar em estratégias para alcançar os objetivos propostos na educação.	Educação; Estratégias de ensino e aprendizagem.	Para Chiavenato (2010) “O único integrante racional e inteligente da estratégia organizacional é o elemento humano: a cabeça e o sistema nervoso da organização. O cérebro do negócio. A inteligência que toma decisões.”	Descrição e desenvolvimento de estratégias e procedimento de ensino e aprendizagem para a construção das habilidades e competências designadas no perfil do aluno.

QUADRO 9 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO PROFESSOR

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO À TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1- IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	Há uma participação geral da escola para o IDEB, tanto da parte pedagógica, da direção e dos professores, em que todos desenvolvem juntos um bom trabalho na escola.	Participação; IDEB.	“O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e tem como principais características avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino”, (MEC/INEP, 2009).	Monitoramento que permite identificar as melhores práticas para a qualidade do aprendizado do aluno.
2- DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	– 2,5%.	Porcentagem.	Identifica o processo de desenvolvimento da aprendizagem em referência ao seu desempenho. MEC (INEP, 2009).	Identificação do baixo crescimento do IDEB.

<p>3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.</p>	<p>Realização do trabalho com a matemática, em que produções coletivas e individuais são desenvolvidas juntamente com os alunos.</p> <p>Realização de projetos envolvendo jogos e soletrando, contribuindo muito para a aprendizagem dos alunos.</p>	<p>Matemática; Produções coletivas e individuais.</p> <p>Projetos; Jogos; Soletrando.</p>	<p>O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) (...) acontece de dois em dois anos, assim os educandos também fazem a Prova Brasil dos componentes curriculares em língua portuguesa (foco em leitura), e em matemática (ênfase resolução de problemas), avaliando os alunos da rede pública e privada de cada Unidade de Ensino (...)</p> <p>Cita Azevedo e Betti (2014): É preciso fazer uma reflexão sobre o significado de “lúdico” e sua presença na escola. Pode-se valorizá-lo como método instrumentalizado para apoiar processos de aprendizagem de conteúdos escolares (...).</p>	<p>Desenvolvimento de ações pedagógicas voltadas para a linguagem do cálculo, favorecendo uma melhor aprendizagem no aluno na perspectiva do aumento do IDEB.</p> <p>Desenvolvimento da ação docente com a utilização do lúdico na escola como recurso pedagógico para despertar interesse e curiosidade, aspecto que contribuem na aprendizagem do aluno.</p>
<p>4-ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS DSENVOLVIDA EM SALA DE AULA PARA O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Projeto de leitura trabalhando os gêneros, como forma de motivar a aprendizagem do aluno nos aspectos da leitura e escrita.</p>	<p>Projeto de leitura; gêneros; Leitura e escrita.</p>	<p>A Olimpíada Brasileira de Língua Portuguesa (2010) também desenvolve nos educandos a motivação e aprimoramento da leitura e escrita, pois é um concurso de produção de textos que premia poemas, memórias literárias, crônicas e artigos de opinião elaborados por alunos de escolas públicas de todo o país (...).</p>	<p>Desenvolvimento de estratégias e práticas pedagógicas voltadas para os letamentos.</p>

	Desenvolvimento dos cálculos matemáticos, que ajudam a trazer os alunos para a sala de aula, por meio de dinâmicas, uso da biblioteca e sala de informática, contribuindo para o professor alcançar o objetivo de suas aulas.	Dinâmicas; Biblioteca; Sala de informática.	Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p.420) afirmam: “(...) é preciso ter clareza de que o eixo da instituição escolar é a qualidade dos processos de ensino-aprendizagem que, mediante procedimentos pedagógico-didáticos, propiciam melhores resultados de aprendizagem.”.	Desenvolvimento de metodologias adequadas às necessidades do aluno e a cada situação, estimulando o raciocínio lógico-matemático e linguagem no aluno.
5-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Desenvolvimento da leitura e escrita, por meio de atividades baseadas nos descritores.	Leitura e escrita; Descritores.	A Matriz de Referência MEC, (2009) traz descritores que têm como base algumas habilidades discursivas tidas como essenciais nas situações de leitura, e isso envolve a conduta do professor como mediador do processo por meio dos procedimentos e estratégias de ensino.	Descrição de métodos pedagógicos para o desenvolvimento de práticas de leitura para estimular o processo de aprendizagem.
6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas.	Estratégias e práticas.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas	Desenvolvimento de estratégias para descrever os indicadores de qualidade para a elevação do índice de desenvolvimento da educação na escola.

7-AÇÕES PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Planejamento e pesquisa de atividades de leitura para a Prova Brasil e aprimoramento da formação continuada.	Prova Brasil; Formação Contínua.	O que extraímos do Caderno de Avaliação MEC/SAEB: (...) A Prova Brasil gerenciamento das redes de ensino, de formação de professores, de escolhas de recursos didáticos, dentre outras, mas não são dirigidas à reflexão do que ocorre no interior de uma sala de aula, com suas singularidades. (DOCMEC/SAEB, 2012; 10)	Descrição de métodos pedagógicos para o desenvolvimento de práticas de leitura e de letramentos para estimular o processo de aprendizagem.
8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Com as dificuldades de leitura dos alunos, tornou-se possível a realização do trabalho com projetos de leitura.	Dificuldade de leitura; Projetos de leitura.	As Matrizes de Referência do MEC (2009), (...) os conteúdos devem estar adequados à competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série, havendo assim uma relação com os projetos desenvolvidos na escola e com que o aluno deve aprender atrelado a sua realidade.	Descrição do plano pedagógico estratégico voltado para a prática de ensino de leitura significativa e motivadora aos alunos para realizarem essencialmente essa habilidade.

9-ACOMPANHAMENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Realização da compra de equipamentos como máquina de Xerox, aquisição de materiais como livros e cadernos, outros investimentos com recursos do PDDE contribuindo para a melhoria da aprendizagem dos alunos.	Investimento; Recursos; PDDE.	São atribuições do gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais (...).	Identificação e desenvolvimento de estratégias de gestão administrativa e financeira voltadas para o incentivo na aprendizagem dos alunos.
--	---	-------------------------------	--	--

<p>10- ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.</p>	<p>Incentivando a leitura do aluno e ao mesmo tempo explorando sua escrita.</p> <p>Realização de projetos que envolvem a família, para integração na escola e acompanhamento na aprendizagem de seus filhos.</p> <p>Providências do reforço escolar para o avanço da aprendizagem do aluno.</p>	<p>Leitura e escrita.</p> <p>Projeto relação família-escola; Integração na escola.</p> <p>Reforço escolar, Avanço na aprendizagem.</p>	<p>De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) (...) precisa saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando</p> <p>O gestor juntamente com sua equipe escolar (educadores, coordenadores) deve também estimular a participação da comunidade através de projetos de cunho pedagógico e social (...). (LUCK, 2010)</p> <p>A LDB e o Ministério da Educação e cultura (2007) fornece primeiramente um caderno explicando como devem ser aplicadas as provas nas escolas para que estas se preparem, não no sentido de treinar os alunos, mais saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.</p>	<p>Desenvolvimento de práticas de ensino para incentivo à capacidade do aluno no uso da leitura e da escrita para continuar o processo de aprendizado e ter um bom desempenho no contexto escolar.</p> <p>Desenvolvimento da integração da comunidade escolar no processo família-escola para superação do melhoramento da aprendizagem dos alunos.</p> <p>Assistência para superar as dificuldades sinalizadas e/ou reveladas diante de qualquer área da composição curricular favorecendo a aprendizagem do aluno.</p>
--	---	--	---	--

	<p>Acompanhamento da gestão diante das necessidades de materiais pedagógicos para o desenvolvimento do trabalho docente.</p>	<p>Gestão; Trabalho docente; Materiais pedagógicos.</p>	<p>São atribuições do gestor escolar segundo LUCK (2012): (...) promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais (...).</p>	<p>Participação democrática da gestão no desenvolvimento das propostas pedagógicas da escola.</p>
--	--	---	--	---

<p>11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.</p>	<p>Buscar a formação continuada, participando de vários cursos, estudar mais para que os professores possam transmitir segurança e confiança no conhecimento aos alunos, pois é preciso conhecer o conteúdo de uma maneira profunda e dinâmica, para a realização de uma boa prática de sala de aula.</p>	<p>Formação continuada; Conhecimento; Boa prática docente.</p>	<p>Para Hube (2013): “Sustentamos nosso interesse pela formação continuada de professores com a premissa de que é imprescindível investir no desenvolvimento social, cultural e cognitivo dos alunos, principalmente nos anos iniciais, pois resulta dessa fase de ensino o sucesso (ou não) de sua aprendizagem em fases posteriores”.</p>	<p>Identificação de estratégias incentivadora ao professor desenvolvimento dos professores para o bom desempenho diante de seu complexo cenário de atuação profissional, e melhorar a qualidade do ensino.</p>
--	---	--	---	--

4. QUADROS DE ANÁLISES:
ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL D
QUADRO 10 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO DIRETOR

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO À TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1- IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB seja um raio X da escola	IDEB	Explica: O IDEB é um indicador de monitoramento e de qualidade educacional que relaciona as informações de dois outros indicadores: rendimento (aprovação) e desempenho acadêmico (...). (Fernandes, 2007; p.32)	Identificação do desempenho do processo de ensino e aprendizagem da escola.
2- DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	27,6%.	Porcentagem	O Sistema de Avaliação da Educação Básica (2009) é o indicador que define o IDEB de sua escola.	Identificação do IDEB 27,6%.
3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.	Com base no diagnóstico que foi realizado na escola para saber o nível de dificuldades dos alunos, na escrita e especialmente na leitura, assim como a matemática.	Diagnóstico; Dificuldades de leitura e escrita e matemática.	O IDEB levou os gestores das escolas a repensarem na qualidade educacional, a efetivar variadas estratégias e práticas de ensino, bem como a analisar qual proposta educacional deve realizar para o aumento de seu IDEB. (MEC, 2009)	Sistematização de estratégias para o desenvolvimento de competências e habilidades a efetiva aprendizagem dos alunos.

	Realização de um plano de ação para minimizar as dificuldades encontradas.	Plano de ação.	Para Cunha (2012, p. 34): “é importante ressaltar que a instituição escolar representa a esfera micro dos sistemas de educação, sendo um espaço onde são desenvolvidas as ações eminentemente pedagógicas”	Utilização de ações para a dinamização de práticas pedagógicas diferenciadas.
4-ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DESENVOLVIDA PARA O AUMENTO DO IDEB.	A realização de um plano de ação com base em leitura, escrita e matemática para minimizar as dificuldades encontradas.	Plano de ação com base em leitura, escrita e matemática.	Olimpíada da Matemática (OBMEP) teve seu início em 2005(...). Assim, os educadores devem utilizar deste instrumento para a melhoria de suas aulas, pois garante processo de leitura e escrita, sobretudo da matemática, de forma contextualizada fortalecendo assim a aprendizagem dos alunos.	Desenvolvimento de ações pedagógicas voltadas para a leitura, escrita e matemática, favorecendo uma melhor aprendizagem no aluno na perspectiva do aumento do IDEB.
5-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA DE GESTÃO DESENVOLVIDA.	Diagnóstico realizado na escola para saber o nível de dificuldade dos alunos na leitura, escrita e matemática.	Dificuldades de leitura e escrita e matemática.	De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) fornece primeiramente um caderno explicando como devem ser aplicadas as provas nas escolas para que estas se preparem, não no sentido de treinar os alunos, mais saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.	Descrição das estratégias de gestão para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégia é a forma de como irei introduzir o conteúdo. A prática é a metodologia utilizada para conseguir o resultado.	Estratégia; Prática.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas (...).	Desenvolvimento de estratégias para descrever os indicadores de qualidade para a elevação do índice de desenvolvimento da educação na escola.
7-AÇÕES DE GESTÃO DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Discussão em reuniões sobre o plano de ação para garantir a execução do mesmo na escola.	Reuniões; Plano de ação.	São atribuições do gestor escolar segundo Luck (2012): Gestão democrática (participação de todos da escola e comunidade escolar) (...).	Descrição e desenvolvimento de práticas educativas para o aumento do IDEB.
8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA DE GESTÃO DESENVOLVIDA.	Formação continuada com foco nos 8º anos. Acompanhamento nas turmas com os alunos dos 8º anos. (Gestão para as aprendizagens).	Formação continuada. Acompanhamento dos alunos.	Hube (2013): “Sustentamos nosso interesse pela formação continuada de professores com a premissa de que é imprescindível investir no desenvolvimento social, cultural e cognitivo dos alunos” (...). Dentro desse processo da gestão escolar para Cunha (2012, p.34): “A escola é uma organização educacional e se constitui em um espaço de aprendizagem que requer execução coordenada de atividades que viabilizem o seu fim pedagógico.”.	Identificação das práticas de gestão para o melhor desempenho das ações educativas na escola. Identificação da descrição de estratégias e práticas pedagógicas para o desenvolvimento das ações do aluno na aprendizagem.

9- ACOMPANHA- MENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Reunião com a equipe para decidir as ações que serão desenvolvidas na escola.	Reunião com a equipe.	“A escola deve primar pela conquista e preservação do espaço das pedagógicas que devem passar por um planejamento e por uma participação ativa nos encontros.”. (...) (VASCONCELLOS, 2006, 2009; TORRES, 2010)	Desenvolvimento da capacidade de mobilizar recursos cognitivos, com procedimentos, técnicas e atitudes que possibilitem melhor aprendizagem do aluno.
10-ACOMPANHA MENTO PEDAGÓGI- CO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB	Acompanhamento dos projetos e dando suporte com os materiais didáticos necessários.	Projetos; Materiais didáticos.	Diz Trentin (2012, p.8): “o gestor é o grande articulador da gestão pedagógica e o primeiro responsável pelo seu sucesso, auxiliado, nessa tarefa, pelos apoios pedagógicos.”	Descrição e desenvolvimento das atividades estrategicamente planejadas para a consecução dos objetivos da escola.
11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.	Trabalho focado nas aprendizagens dos alunos	Aprendizagens dos alunos	Afirma ainda Gonçalves (2012, p.108): “A educação escolar possui a função de promover a apropriação de saberes, procedimentos, atitudes e valores por parte dos alunos, pela ação mediadora do ensino, e pela gestão e organização da escola”	Identificação e descrição de práticas educativas para melhorar o IDEB.

QUADRO 11 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO Á TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1-IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	Traçar novas ações para o ensino, a partir das dificuldades dos alunos do IDEB anterior.	Ações; IDEB.	Os resultados do IDEB objetivaram levar os gestores, os docentes e demais profissionais da educação para uma reflexão sobre sua prática escolar e sobre o processo de construção do conhecimento dos alunos. (MEC, 2009)	Identificação e desenvolvimento de ações por parte da gestão em consecução ao IDEB mais elevado
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	27,6%.	Porcentagem.	MEC (2009), o IDEB será calculado e divulgado periodicamente pelo Inep a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e médio de desempenho nas avaliações do INEP	Identificação do IDEB 27,6%.
3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.	Estudo e planejamento da equipe pedagógica e diretiva quanto ao diagnóstico da aprendizagem dos alunos. Realização de um plano de	Diagnóstico da aprendizagem dos alunos. Plano de ação.	Placco (2011, p. 8) este tem as seguintes atribuições: “(...) atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores]”. Para Cunha (2012, p.34): “é importante ressaltar que a instituição escolar	Identificação e desenvolvimento de ações educativas na escola para favorecer o aumento do IDEB. Utilização de ações para a

	<p>ação para minimizar as dificuldades.</p> <p>Realização de simulados a cada bimestre para treinamento dos alunos(..).</p> <p>Montagem de gráficos apresentando o resultado do desempenho do aluno no simulado.</p> <p>Uso das oficinas do material aprender mais.</p>	<p>Simulados.</p> <p>Resultado do simulado.</p> <p>Material aprender mais.</p>	<p>representa a esfera micro dos sistemas de educação, sendo um espaço onde são desenvolvidas as ações eminentemente pedagógicas”</p> <p>(...) “a Prova Brasil avalia competências construídas e habilidades desenvolvidas e detectam dificuldades de aprendizagem”. (MEC, 2009, p. 44)</p> <p>O gestor se utiliza de fundamentos, procedimentos e resultados, baseado em índices anteriores, que incidem na própria reflexão de sua prática educativa, com isso ele norteará seu trabalho com sua equipe escolar, com o intuito de melhorar os resultados da escola (...) ((MEC, 2009).</p> <p>E ainda para: (...) a atividade pedagógica em si – pois a busca de fins não se restringe às atividades-meio, mas continua, de forma ainda mais intensa, nas atividades-fim (Paro, 2010; p.765).</p>	<p>dinamização de práticas pedagógicas diferenciadas.</p> <p>Desenvolvimento de ações voltadas à aprendizagem dos alunos.</p> <p>Identificação e descrição de práticas de gestão e pedagógicas para melhor desenvolver a qualidade do ensino e o desempenho do aluno para o aumento do IDEB na escola.</p> <p>Descrição de ações pedagógicas na perspectiva de melhorar o desempenho do aluno na escola.</p>
--	---	--	--	--

4- ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA O AUMENTO DO IDEB.	Aplicação de simulados, mapeamento dos simulados e análise dos simulados.	Simulados, mapeamento e análise.	De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) fornece primeiramente um caderno explicando como devem ser aplicadas as provas nas escolas para que estas se preparem, não no sentido de treinar os alunos, mais saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.	Identificação de práticas pedagógicas para melhor desenvolver a qualidade do ensino e o desempenho do aluno.
5-SITUAÇÃO ESPECIFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Reunião de formação com professores por área de conhecimento.	Formação de professores.	Hube (2013): “Sustentamos nosso interesse pela formação continuada de professores com a premissa de que é imprescindível investir no desenvolvimento social, cultural e cognitivo dos alunos” (...).	Identificação de estratégia pedagógica para o melhor desempenho das ações educativas na escola.
6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas	Estratégias; metas Práticas.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas (...)	Desenvolvimento de estratégias é práticas para descrever os indicadores de qualidade para a elevação do índice de desenvolvimento da educação na escola.

7-AÇÕES PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Planejamento com os educadores sobre os descritores de maior dificuldade para os alunos.	Planejamento; Descritores.	As Matrizes de Referência do MEC (2009), explica que a contextualização dos conteúdos é outro referencial importante para uma boa prática pedagógica, pois cada descritor corresponde a um ciclo e uma série, onde os conteúdos devem estar adequados á competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série (...).	Descrição e dinamização de práticas pedagógicas diferenciadas visando melhorar o processo de ensino e aprendizagem.
8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Estudo a partir da análise do simulado, na área de Língua Portuguesa e matemática. Levantamento das questões com maior índice de erros, seguido do planejamento com foco nos descritores.	Estudo da Análise do simulado. Levantamento das questões com índice de erros; Planejamento.	Metas que estão previstas na própria LDB (1996). “Período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluindo na carga horária de trabalho”. (Título VI, art.67, parag. v) As gestões das escolas devem aplicar e acompanhar as ações para o aumento dos níveis de instruções dos alunos, assim estas são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas e estas práticas determinam o seu Indicador Nacional tipo- IDEB. (MEC, 2009).	Identificação e descrição de práticas educativas para melhorar o IDEB Identificação do tipo de avaliação das competências dos alunos para desenvolver práticas de ensino com o intuito da melhoria da aprendizagem com a perspectiva do aumento do IDEB.

9 - ACOMPANHA- MENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA ,FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Apoio da gestão para a execução do desenvolvimento de encontros pedagógicos para o planejamento de ações com o objetivo da melhoria do ensino.	Apoio da gestão para os encontros pedagógicos; Planejamento de ações.	São atribuições do gestor escolar segundo Luck 2012: (...)promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais(...).	Desenvolvimento de práticas de gestão para o melhor desempenho das ações educativas na escola.
10- ACOMPANHAMEN TO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.	Acompanhamento próximo no desenvolvimento dos projetos, professores e alunos.	Projetos	Santos e Santos (2014) diz: “Para tanto, o coordenador precisa ter um bom relacionamento com sua equipe, e ao mesmo tempo fazer com que todos o ajudem a colocar em prática suas ideias, projetos e propostas, observando, estimulando e capacitando todos os educadores da instituição.”	Descrição das ações pedagógicas para o desenvolvimento do processo de ensinar e aprender a favor do aumento do IDEB na escola.

<p>11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.</p>	<p>Acompanhamento da frequência diária dos alunos.</p> <p>Elaborar um cronograma de trabalho com foco nas aprendizagens dos alunos no decorrer do ano letivo.</p>	<p>Frequência diária.</p> <p>Cronograma de trabalho com foco na aprendizagem.</p>	<p>“um sistema ideal seria aquele no qual todas as crianças e adolescentes tivessem acesso à escola, não desperdiçassem tempo com repetências, não abandonassem os estudos precocemente e, ao final de tudo aprendessem”. (FERNANDES, 2007)</p> <p>Mediante Luck (2010) (...) A eficiência do trabalho do coordenador está justamente na aquisição de novas habilidades, novas perspectivas, ideias e opiniões contribuindo, assim para o aprimoramento do ensino e aprendizagem.</p>	<p>Desenvolvimento do tipo de intervenção para uma ação mais efetiva na escola visando erradicar a evasão da escola.</p> <p>Descrição e desenvolvimento das atividades estrategicamente planejadas para o alcance dos objetivos da escola.</p>
--	---	---	---	--

QUADRO 12 – EXPRESSÕES-CHAVES E IDÉIA CENTRAL – NA ÓTICA DO PROFESSOR

FOCO DA PERGUNTA	CONCEITOS	PALAVRAS CHAVES	SIGNIFICADO EM RELAÇÃO Á TEORIA	RELAÇÃO COM OS OBJETIVOS
1-IMPORTÂNCIA DO IDEB PARA A ESCOLA.	O IDEB é uma ferramenta que avalia as escolas.	IDEB.	“O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e tem como principais características avaliar e medir o desempenho educacional dos alunos dentro de uma Instituição de Ensino”, (MEC/INEP, 2009)	Identificação do índice de desempenho da aprendizagem.
2-DIMINUIÇÃO DA PORCENTAGEM DO IDEB NA ESCOLA.	27,6%.	Porcentagem.	Identifica o processo de desenvolvimento da aprendizagem em referência ao seu desempenho. MEC (INEP, 2009).	Identificação do IDEB 27,6%.
3-DECISÕES TOMADAS PARA SUPERAR O IDEB NA ESCOLA.	Fortalecimento da relação professor-aluno na hora do desenvolvimento das atividades realizadas em classe.	Relação professor-aluno.	Santos e Santos (2014) diz: “Para tanto, o coordenador precisa ter um bom relacionamento com sua equipe, e ao mesmo tempo fazer com que todos o ajudem a colocar em prática suas ideias, projetos e propostas, observando, estimulando e capacitando todos os educadores da instituição	Descrição das ações pedagógicas para o desenvolvimento do processo de ensinar e aprender a favor do aumento do IDEB na escola.

	Replanejamento das atividades em classe, para composição de novas metodologias de ensino para desenvolver melhor a aprendizagem.	Replanejamento das atividades; Novas metodologias de ensino.	A LDB (Lei das Diretrizes Básicas da Educação) define no ART.13º o papel dos educadores: Zelar pela aprendizagem dos alunos. (Título IV, art.13).	Identificação e desenvolvimento das ações pedagógicas para favorecer uma melhor aprendizagem no aluno na perspectiva do aumento do IDEB.
4-ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS EM SALA DE AULA PARA O AUMENTO DO IDEB.	Trabalho desenvolvido através da leitura, escrita e matemática baseados nos descritores da prova Brasil.	Leitura. escrita e matemática. Descritores.	De acordo com as Matrizes de Referência do MEC (2009) os descritores são: “habilidades gerais que esperam dos alunos e constituem a referência para seleção dos itens que devem compor uma prova de avaliação	Identificação de estratégias e práticas pedagógicas favoráveis à aprendizagem do aluno em superação ao IDEB.
5- SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Planejamento das atividades em classe, para composição de novas metodologias de ensino para desenvolver melhor a aprendizagem	Planejamento das atividades; Novas metodologias de ensino.	Mediante Luck (2010) para a realização de um bom trabalho educativo é preciso que haja um trabalho de reciprocidade entre educador e coordenador pedagógico, pois este deve acompanhar os planejamentos de ensino, avaliações, conteúdos programáticos e o currículo escolar(...).	Descrição de ações pedagógicas na perspectiva de melhorar o desempenho do aluno na escola.

6-DIFERENÇA ENTRE ESTRATÉGIA E PRÁTICA.	Estratégias são metas planejadas para se conseguir um objetivo e prática são as ações desenvolvidas.	Estratégia; Prática.	Baseado em Chiavenato (2010): “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.” Segundo o MEC (2009) (...) as ações são traduzidas em competência e habilidades a serem desenvolvidas, praticadas e avaliadas (...).	Desenvolvimento de estratégias para descrever os indicadores de qualidade para a elevação do índice de desenvolvimento da educação na escola.
7-AÇÕES PEDAGÓGICAS DESENVOLVIDAS PARA MELHORAR O IDEB.	Execução de sequências didáticas para a prova Brasil com base no letramento e na matemática.	Sequência didáticas; letramento e matemática.	De acordo com a LDB o Ministério da Educação e cultura (2007) (...) precisa saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.	Descrição de estratégias para melhor desenvolver o letramento e a matemática no desempenho do aluno na escola.
8-SITUAÇÃO ESPECÍFICA DO TIPO DE PRÁTICA PEDAGÓGICA DESENVOLVIDA.	Sequência didática e projetos de leitura com foco nos descritores	Sequência didática; Descritores.	As Matrizes de Referência do MEC (2009), explica que (...) cada descritor corresponde a um ciclo e uma série, onde os conteúdos devem estar adequados á competência e habilidades que o aluno precisa desenvolver para cursar uma determinada série (...).	Descrição e dinamização de práticas pedagógicas diferenciadas visando melhorar o processo de ensino e aprendizagem.

9- ACOMPANHAMENTO NA AÇÃO PEDAGÓGICA CURRICULAR, ADMINISTRATIVA ,FINANCEIRA E FORMAÇÃO DOCENTE DESENVOLVIDA PELA GESTÃO DA ESCOLA.	Envolvimento dos recursos do PDDE e no investimento de materiais pedagógicos para desenvolver ações com qualidade em prol do benefício do aluno.	Recursos; PDDE .	São atribuições do gestor escolar segundo Luck 2012: O gestor deve promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais (...).	Desenvolvimento de metodologias adequadas às necessidades do aluno e a cada situação, estimulando o raciocínio lógico-matemático e linguagem no aluno..
10- ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA ESCOLA PARA FAVORECER O AUMENTO DO IDEB.	Construção de banco de questões para desenvolver em classe com os alunos em Língua Portuguesa e matemática	Banco de questões; Língua Portuguesa e matemática.	A LDB e o Ministério da Educação e cultura (2007) fornece primeiramente um caderno explicando como devem ser aplicadas as provas nas escolas para que estas se preparem, não no sentido de treinar os alunos, mais saber que a capacidade de leitura, escrita, resolução de problemas são habilidades importantes, para a vida do educando.	Identificação de práticas pedagógicas para melhor desenvolver a qualidade do ensino e o desempenho do aluno.
11-PROPOSTAS EDUCATIVAS COM A EQUIPE ESCOLAR PARA	Construção de banco de questões para desenvolver em classe com os alunos em Língua Portuguesa e	Construção do banco de questões.	Para a Matriz de Referência do MEC (2009), (...) deve-se também trabalhar o letramento, através da análise, raciocínio e reflexão.	Descrição das práticas pedagógicas para o desenvolvimento da leitura escrita e o calculo para a

MELHORAR AINDA MAIS O IDEB.	matemática Construção de instrumentos para análise dos resultados.	Instrumentos; Resultados.	Os resultados do IDEB objetivaram levar os gestores, os docentes e demais profissionais da educação para uma reflexão sobre sua prática escolar e sobre o processo de construção do conhecimento dos alunos. (MEC, 2009)	melhoria do ensino e aprendizagem. Identificação e reflexão das práticas pedagógicas para a melhoria do ensino e aprendizagem em prol do IDEB.
-----------------------------------	--	------------------------------	---	--