

GESTÃO ESCOLAR PARA RESULTADOS DE APRENDIZAGEM: UMA PROPOSTA PEDAGÓGICA EXITOSA

Rosalva Maria Girão Pereira Nogueira¹
Jhonnata de Sousa Batista²
Francisco José Barroso Feitosa³
Sofia Regina Paiva Ribeiro⁴

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo apresentar resultados de aprendizagem de uma proposta pedagógica vinculada ao Projeto Jovem de Futuro, instituído pelo Instituto Unibanco (IU) e realizado em parceria com a Secretaria da Educação do Estado do Ceará (Seduc) numa escola de ensino médio. O objetivo principal desse projeto é a oferta sistemática de apoio técnico às escolas para que estas desenvolvam Planos de Ação com foco em resultados de aprendizagem cujo impacto no aprendizado dos estudantes seja significativo. O Plano de Ação em análise foi desenvolvido na Escola de Ensino Médio Danísio Dalton da Rocha Corrêa, situada no município de Barreira, Ceará, no ano de 2018. Para essa análise, optamos por uma metodologia de abordagem descritiva que apresentou como principais resultados: melhora na proficiência em Língua Portuguesa (SPAECE/2018), significativa melhora nos percentuais de aprovação escolar em Língua Portuguesa e Matemática e sinais de redução na taxa de evasão escolar nas 1^{as} séries. Na discussão, observou-se que o Circuito de Gestão contribuiu com a efetiva melhora dos indicadores escolares internos e externos, apontando como foco de atenção a taxa de aprovação nas 1^{as} séries e a proficiência em matemática (SPAECE/2018).

Palavras-chave: Plano de ação, Circuito de Gestão, Gestão escolar para resultados de aprendizagem.

INTRODUÇÃO

Atualmente, o ensino médio tem se configurado como um dos maiores desafios na formulação de políticas públicas educacionais. Embora seja inegável que o Brasil tenha passado por um processo de melhoria de acesso e permanência dos alunos na escola, o desejo de universalização nesse nível de ensino, apesar da crescente expansão de matrículas nos anos 90, apresenta-se atualmente com um processo de estagnação na matrícula de jovens com idade de

¹ Mestra em Sociobiodiversidade e Tecnologias Sustentáveis, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), profamariazita@email.com;

² Mestre em Ensino de Ciências e Matemática, Universidade Federal do Ceará- UFC, jhonnymolar@hotmail.com;

³ Mestre em Ensino de Ciências e Matemática, Universidade Federal do Ceará - UFC, ffcfeitoso@yahoo.com.br;

⁴ Mestra em Sociobiodiversidade e Tecnologias Sustentáveis, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), sofiarpr@gmail.com.

15 e 16 anos e um aumento significativo no índice de jovens de 17 anos fora da escola. Nessa faixa etária, entre 15 e 17 anos, há pouco mais de 10 milhões de jovens, estudos apontam que 15% desses não se matriculam na escola no início do ano letivo, ou seja, no início do ano, um total de 1,5 milhão de jovens já está fora da escola; além disso, nem todos que se matriculam permanecem na escola, o que representa a evasão escolar (BARROS, 2017). No entanto, essa problemática não tem passado despercebida e há diversas pesquisas que buscam identificar as causas e apontar soluções, como também há inúmeras ações que vem sendo implantadas com fins de reverter esse quadro, e podem trazer resultados positivos de aprendizagem.

O Projeto Jovem de Futuro se configura como uma dessas ações, uma iniciativa do Instituto Unibanco (IU) inserida no estado do Ceará no ano de 2011. Atualmente, o PJJ mantém uma parceria com a Secretaria da Educação do Estado do Ceará (SEDUC), tendo como foco o acompanhamento e monitoramento de ações nas escolas da rede estadual de ensino para resultados na aprendizagem. A escola, foco desse estudo, pois, passou a desenvolver a Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem(GEpR) , integrante do Circuito de Gestão que é o método utilizado nesse novo modelo de gestão. É importante ressaltar que esse novo olhar para a gestão escolar tem como centro do trabalho o acompanhamento da gestão nos agentes envolvidos: alunos, professores e comunidade escolar, trazendo ao clima escolar altas expectativas diante de um Plano de Ação, pensado pela comunidade, com vistas a acompanhar as aprendizagens dos alunos para a melhoria dos resultados de desempenho da escola, relacionados ao rendimento, frequência e proficiência.

O presente artigo tem por objetivo apresentar resultados de aprendizagem de uma proposta pedagógica vinculada ao Projeto Jovem de Futuro, uma parceria Instituto Unibanco (IU) e Seduc-Ce, desenvolvida na escola de Ensino Médio Danísio Dalton da Rocha Corrêa, no município de Barreira, Ceará, no ano de 2018.

Nesse contexto, o presente estudo torna-se relevante posto que nos últimos anos a referida escola tem enfrentado um crescimento significativo na evasão escolar, sendo este um dos seus maiores problemas. Em pesquisa recente, nessa unidade escolar, constatamos que o problema do abandono escolar apresenta motivos distintos, os participantes desse estudo evidenciaram o trabalho como um dos principais fatores que os conduziram ao abandono escolar. Outros motivos elencados para esse problema foram: as dificuldades na aprendizagem, baixo rendimento, falta de interesse do próprio aluno, contexto familiar, escola e transporte escolar (NOGUEIRA, 2014).

Diversos autores tem se dedicado a essa temática. Na pesquisa bibliográfica realizada por nós, encontramos como fatores comuns à evasão escolar: o trabalho como uma necessidade

de completar a renda familiar, o contexto familiar conflituoso; o ingresso na criminalidade e na violência e a má qualidade do ensino(SOUSA ET AL, 2011). Em Neri (2009), Luscher e Dori (2011), a descrença no ensino médio é um dos motivos que fazem com que o jovem não permaneça na escola, não percebendo que ela impacta sobre as decisões futuras, e por considerá-la precária em relação ao conteúdo, à formação de valores e ao preparo para o mundo do trabalho.

Algumas pesquisas apontam a pobreza e a necessidade de trabalho como a principal razão do abandono escolar. De acordo com a Síntese de Indicadores Sociais, divulgada em 2010 pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e estatística), 1 em cada 10 estudantes entre 15 e 17 anos deixa de estudar nessa fase escolar. A região nordeste, por exemplo, é a que tem apresentado a maior taxa de evasão escolar, segundo mapeamentos sobre o abandono escolar feitos pelo Ministério da Educação (MEC).

Em relação aos dados da escola em estudo, constatamos que no ano de 2017 a escola teve uma matrícula de 806 alunos no ensino regular. Em 2018, ano sobre o qual dedicamos a análise do Plano de Ação, a matrícula contabilizou 769 alunos, assim distribuídos: 350 alunos na 1ª série, 229 alunos na 2ª série e 190 alunos na 3ª série.

É importante considerar os resultados escolares nos anos de 2016 e 2017 para a definição da meta – IDE-Médio – que foi definida pela Seduc para o ano de 2018. O IDE-Médio é um indicador de rendimento projetado a partir de resultados anteriores, expresso através da fórmula: $IDE-M\u00e9dio = IN \times IP$, onde se lê: IN corresponde à média da nota padronizada em língua portuguesa e matemática, dados originários do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará - SPAECE; e IP corresponde à taxa de aprovação das etapas do ensino médio, dados do censo escolar. A meta definida para o ano de 2018 era IDE-m\u00e9dio de 3,37, a mesma definida para o ano de 2017, uma vez que o IDE-M\u00e9dio alcançado em 2017 de 2,72 foi inferior à meta desejada.

O Plano de Ação sobre o qual nos reportamos foi desenvolvido na escola supracitada. Para essa análise, optamos por uma metodologia de abordagem descritiva que apresentou como principais resultados: melhora na proficiência em Língua Portuguesa (SPAECE/2018), significativa melhora nos percentuais de aprovação escolar em Língua Portuguesa e Matemática e sinais de redução na taxa de evasão escolar/abandono escolar nas 1ªs séries. Na discussão, observou-se que o Circuito de Gestão contribuiu com a efetiva melhora dos indicadores escolares internos e externos, apontando como foco de atenção a taxa de aprovação nas 1ªs séries e a proficiência em matemática (SPAECE/2018).

METODOLOGIA

Esse estudo foi desenvolvido na Escola de Ensino Médio Danísio Dalton da Rocha Corrêa, faz parte do quadro de profissionais dessa unidade escolar: 38 professores, 11 funcionários e o núcleo gestor composto por 6 profissionais: um diretor, três coordenadores pedagógicos, um assessor administrativo-financeiro e um secretário escolar.

A referida escola é um estabelecimento da Rede Pública Estadual de Ensino, subordinado Administrativamente à Secretaria da Educação do Estado do Ceará e Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação - CREDE 8, Baturité - Ce. Foi criada em 12 de março de 1984, no governo do Dr. Luis Gonzaga Fonseca Mota, localizada à Av. Francisco Torres Gama, Nº 161, Centro, no município de Barreira, Ceará. O município está localizado a 75.5 km de Fortaleza e possui área total de 245.95 Km² e é um grande produtor de caju no Ceará, com 21.520 habitantes - 8.059 estão concentrados na zona urbana e 13.461 estão na zona rural.

A população-alvo do presente estudo foi composta por alunos das 1ª séries e 3ª séries. O presente Plano de Ação foi desenvolvido no período de 07/05/2018 a 14/12/2018 e delineado sobre as categorias Ensino e Aprendizagem, tendo como componentes: (1) **Proficiência em Língua Portuguesa**, (2) **Proficiência em Matemática** e (3) **Taxa de aprovação na 1ª Série**. Passo a descrever, em linhas gerais, a causa-raiz – causa que dificulta a aprendizagem do aluno, a ação destinada a cada componente, o produto e resultados esperados.

Ao componente Proficiência em Língua Portuguesa foi diagnosticada como causa-raiz a não-proficiência na leitura. A ação, chamada de **Leitura em Foco**, foi desenvolvida nas turmas de 3ª séries, turnos manhã e tarde, e tinha por objetivo desenvolver atividades de leitura compartilhada de textos de gêneros diversos num período de duas horas aulas quinzenais, no próprio turno do aluno, com atividades intensificadoras que envolviam as competências e habilidades do SPAECE e do ENEM.

Como produto a ação previu 10 oficinas de Leitura com duração de 2h/a, totalizando 20h/a com a participação de 90% dos alunos; 4 formações com os professores, relacionadas aos descritores do SPAECE e às competências e habilidades do ENEM, com duração de 3h/a, totalizando 12h/a com a participação de 100% dos professores de Língua Portuguesa; e a realização de 4 Simulados ENEM/SPAECE com a previsão de participação de 90% dos alunos. Os resultados esperados projetavam-se sobre elevar a Proficiência de Língua Portuguesa de 257,2 (Spaece/2017) para 262,2 pontos dos alunos da 3ª Série do ensino médio no SPAECE 2018. Além disso, elevar a aprovação interna em Língua Portuguesa para 85%.

O segundo componente, Proficiência em Matemática, identificou como causa-raiz a deficiência na resolução de itens relacionados aos descritores do SPAECE, às habilidades e competências do ENEM e dos conhecimentos matemáticos básicos. A ação – **Matemática em descritores** – desenvolvida nas turmas de 3ª séries tinha por objetivos o desenvolvimento de oficinas de resolução de itens, com abordagem semelhante à do SPAECE e do ENEM, relacionadas à conteúdos básicos da matemática e complementaridade do currículo atual no período de 2h/a quinzenais, no próprio turno do aluno, com fins de elevar a proficiência na resolução de itens de avaliações externas e conseqüentemente a aprendizagem do aluno.

O produto estimava a realização de 10 oficinas de resolução de itens, com duração de 2h/a totalizando 20h/a, com previsão de participação de 90% dos alunos, 4 formações com os professores de Matemática da 3ª Série, com duração de 3h/a, relacionadas às competências e habilidades do ENEM e aos descritores do SPAECE, totalizando 12h/a com previsão de participação de 100% dos professores de Matemática; e aplicação de 4 Simulados ENEM/SPAECE com previsão de participação de 90% dos alunos. Esperavam-se como resultados elevar a proficiência em Matemática de 260,3 (SPAECE/2017) para 265,3 pontos no SPAECE 2018 e elevar para 80% a aprovação dos alunos na disciplina, considerada disciplina crítica por muitos estudantes.

O terceiro e último componente deste plano – Taxa de Aprovação na 1ª Série – detectou como causa-raiz a falta de motivação/esforço dos alunos em frequentar a escola e em aprender. A ação, chamada **Motivação para Aprender**, foi desenvolvida nas turmas de 1ª séries com o objetivo de desenvolver oficinas de recuperação ao final do bimestre, no turno do aluno, que eram organizadas por disciplinas críticas de todas as áreas do conhecimento, com o desejo de contribuir para a permanência do aluno na escola e sucesso na aprendizagem.

O produto compunha a oferta de 36 disciplinas de recuperação, 12 em cada área do conhecimento – Linguagens, Ciências Humanas e Ciências da Natureza e Matemática, desenvolvidas em 3 etapas, nas disciplinas elencadas como as mais críticas e previa a participação de 90% dos alunos. Os resultados esperados eram audazes, a ação propunha-se reduzir a evasão escolar em 30% referente ao ano de 2017; e elevar a taxa de aprovação para 80% dos alunos da 1ª Série.

A metodologia desenvolvida pelo Circuito de Gestão prevê um processo de acompanhamento e monitoramento e correção de rotas do plano de ação, tendo se concretizado durante o transcorrer das ações e consistiu em: planejamento, execução das ações, monitoramento, avaliação e correção de rotas, processo realizado pela dupla gestora, supervisor escolar e professor responsável.

Nesse percurso, foram realizadas três formações presenciais para as duplas gestoras e supervisores escolares e ocorreram nos meses de junho, agosto e novembro, associadas à formação a distância desenvolvida no AVACED – Ambiente Virtual de Aprendizagem da CODED/CED elas contribuíram para subsidiar gestores com instrumentais essenciais de acompanhamento das ações.

DESENVOLVIMENTO

O Projeto Jovem de Futuro, que é uma iniciativa do Instituto Unibanco (IU) testada no ano de 2008, foi inserido no estado do Ceará no ano de 2011, tendo sido firmada uma parceria entre Seduc e Intituto Unibanco em maio de 2012 por meio do convênio nº 001/2012, publicado no D.O.E de nº 32071 em 06 de janeiro de 2012. O PJF tem como foco a gestão escolar e tem como premissa “de que uma gestão de qualidade, eficiente, participativa e orientada para resultados, com equidade, pode proporcionar impacto significativo no aprendizado dos estudantes” (Disponível em: < <https://www.institutounibanco.org.br/jovem-de-futuro/>>. Acesso em: 10 jul. 2019).

Essa parceria corresponde à oferta de apoio técnico pelo IU às escolas integrantes do Circuito de Gestão, método desenvolvido que torna exequível a Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem, não abrangendo repasse de recursos financeiros entre as partes conveniadas.

O objetivo primordial do projeto é ofertar apoio técnico às escolas para que essas desenvolvam Planos de Ação com foco em resultados de aprendizagem, ações que se apresentem mais eficientes, exequíveis e que envolvam inúmeros atores integrantes da comunidade escolar. A assessoria técnica do Intituto Unibanco engloba: Definição de metas por unidade escolar; Sistemática de acompanhamento da rotina; Sistemática de monitoramento e avaliação; Reunião de boas práticas; Comitês de governança; Comitês operacionais e Preparação de reuniões de boas práticas, de trabalho, de gestão integrada (Disponível em: < <https://www.seduc.ce.gov.br/jovem-de-futuro/>>. Acesso em: 10 jul. 2019).

A rede pública estadual de ensino passou a desenvolver esse modelo de Gestão chamado Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem(GEpR), que tem por princípios e valores: a participação de todos os atores envolvidos, a criação de altas expectativas e valorização, o respeito a contextos diversos, a importância de inovar e equidade. Essa visão de Gestão para resultados amplia o *modus operandi* da Gestão escolar, tornando-a mais eficiente. Em acordo a Mendes, “a gestão escolar com foco em resultados de aprendizagem abrange processos e práticas de gestão para a melhoria dos resultados de desempenho da escola – rendimento,

frequência e proficiência dos alunos” e, certamente, contribui para o alcance da melhoria dos resultados externos, tais como SAEB e o SPAECE.

Nesse contexto, o Circuito de Gestão se apresenta como o método que concretiza a Gestão Escolar para Resultados de Aprendizagem (GEpR). De modo simples, o Circuito de Gestão contribui para que gestores escolares identifiquem as causas que dificultam a aprendizagem e elaborem ações efetivas para impactarem em resultados positivos. Esse método foi pensado a partir do conceito PDCA - plan (planejar), do (executar), check (checar) e act (atuar/ajustar), criado na década de 1920 por Walter A. Shewhart e disseminado mais tarde por William Edward Deming PDCA, sendo ainda hoje largamente aplicado na melhoria contínua de processos de gestão (Disponível em: <<https://scsampaio.files.wordpress.com/2011/12/ciclo-de-deming-ou-ciclo-pdca.pdf>> Acesso em: 11 jul. 2019).

A aplicação do método tem início com a definição de metas de aprendizagem por escola, o que envolve o Instituto Unibanco e a Secretaria da Educação. Criado pela Secretaria da Educação (Seduc), em 2016, o

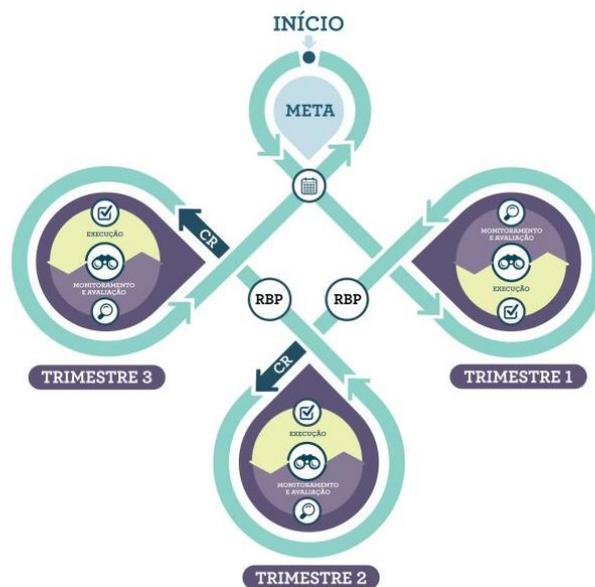
Índice de Desenvolvimento do Ensino Médio é um indicador de qualidade educacional, para o acompanhamento do rendimento das escolas. A iniciativa tem o objetivo de dar suporte às Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (Credes), Superintendência das Escolas Estaduais de Fortaleza (Sefor) e às escolas estaduais de ensino médio na avaliação de desempenho em busca da melhoria na qualidade do ensino. (Disponível em: <<https://www.seduc.ce.gov.br/2018/05/02/escolas-superam-meta-do-ide-medio-em-2017-2/>>. Acesso em: 17 jul. 2019).

A definição da meta, denominada de IDE-Médio, é projetada através da fórmula: ID-Médio = IN x IP, onde se lê: IN corresponde à média da nota padronizada em língua portuguesa e matemática, obtida pelos estudantes da 3ª série do Ensino Médio, dados originários do SPAECE; e IP corresponde à taxa de aprovação das etapas do ensino médio, dados do censo escolar.

Na escola, esse processo é iniciado com a realização do diagnóstico da situação escolar quanto às dificuldades de aprendizagem, em seguida a elaboração do plano de ação e na sequência a própria execução do plano, que é constituído por quatro etapas: Planejamento, Execução do Plano de Ação, Monitoramento e Avaliação de Resultados e Correção de Rotas. É importante considerar que a sistemática de execução do plano de ação, o monitoramento e avaliação de resultados trouxe novas rotinas à escola e compartilhamento de responsabilidades.

Como se pode observar na figura abaixo, o circuito completo é realizado a cada três meses e entre as etapas de Monitoramento e Avaliação de Resultados e Correção de Rotas ocorre uma RBP – Reunião de Boas Práticas.

Figura – Diagrama Circuito de Gestão



Fonte: Instituto Unibanco

A Reunião de Boas Práticas consiste em reunir escolas e seus gestores para o compartilhamento de práticas exitosas. Essa experiência nos propicia conhecer a realidade de outras escolas, principalmente, partilhar experiências e adotá-las quando possível, são momentos que enriquecem a prática da gestão escolar, uma vez que possibilitam a abertura ao novo.

A implementação do Circuito de Gestão na escola envolve diversos atores, entre eles alunos, professores, servidores e gestores, mas há dois agentes centrais - o gestor escolar e o profissional de Apoio ao Circuito de Gestão (ACG), no caso da Seduc - Ce esse profissional é o superintendente escolar.

Quanto ao gestor escolar, podemos dizer que o seu trabalho se assenta sobre a competência e liderança, compreendidas como a capacidade que o gestor tem de influenciar a atuação de pessoas. Segundo Luck (2009), a capacidade de liderança do gestor escolar está relacionada a essa capacidade de influenciar pessoas; dinamizar processos de forma interativa e participativa, a criação de altas expectativas, ou seja, valores educacionais elevados e a orientação para o desenvolvimento e aprendizagem contínuos. O superintendente escolar tem por função orientar, acompanhar e monitorar a implementação do Circuito de Gestão na escola, portanto está presente na rotina escolar.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico serão abordadas os resultados obtidos e mapeados através do Sistema de Gestão Pedagógica – SGP/ Unibanco/Jovem de Futuro. Os resultados apresentados referem-se a todas as ações que tiveram seu mapeamento realizado e as notas consolidadas. O Quadro abaixo traz, de forma resumida, esses dados, os quais passamos a descrever na sequência.

Quadro – Ações e Resultados

COMPONENTES	OBJETIVO	RESULTADO
PROFICIÊNCIA EM LÍNGUA PORTUGUESA	1. Elevar a Proficiência de Língua Portuguesa de 257,1 para 262,1.	264,0
PROFICIÊNCIA EM LÍNGUA PORTUGUESA	2. Aprovação em Língua Portuguesa de 85%.	92,1%
PROFICIÊNCIA MATEMÁTICA	1. Elevar a Proficiência de Matemática de 260,6 para 265,6.	262,2
PROFICIÊNCIA MATEMÁTICA	2. Aprovação em Matemática de 80%.	92,6%
TAXA APROVAÇÃO 1ª SÉRIE	1. Reduzir a evasão escolar em 30% referente ao ano de 2017.	24%
TAXA APROVAÇÃO 1ª SÉRIE	2. Elevar a taxa de aprovação para 80%.	72%

Fonte: autor

Em relação ao primeiro componente – Proficiência em Língua Portuguesa, a pesquisa revela um crescimento significativo sobre o resultado do Spaaece/2018. A escola alcançou uma média de 264,0 pontos, superando a meta que era de 262,1.

Quanto à taxa de aprovação em Língua Portuguesa, obtivemos um resultado de 92,1%, superando a meta que era de 85 pontos percentuais. Isso comprova que a leitura realizada na escola é fundamental para a formação do leitor proficiente e a adoção de sistemáticas de trabalho contribuem para o aprendizado dos alunos.

O segundo componente, Proficiência em Matemática, traz resultados que nos impõe uma reflexão quanto ao ensino da matemática, disciplina que permanece um entrave para muitos estudantes. Esse estudo evidenciou resultados que agravam os dados externos, posto ter alcançado no Spaaece/2018 a média de 262,2 pontos, não alcançando a meta estipulada que era de 265,6, no entanto houve um crescimento de 1,6 pontos em relação ao ano anterior - o que pode indicar mudanças no tratamento da disciplina que vem sendo trabalhada há décadas de forma descontextualizada, fragmentada e repetitiva.

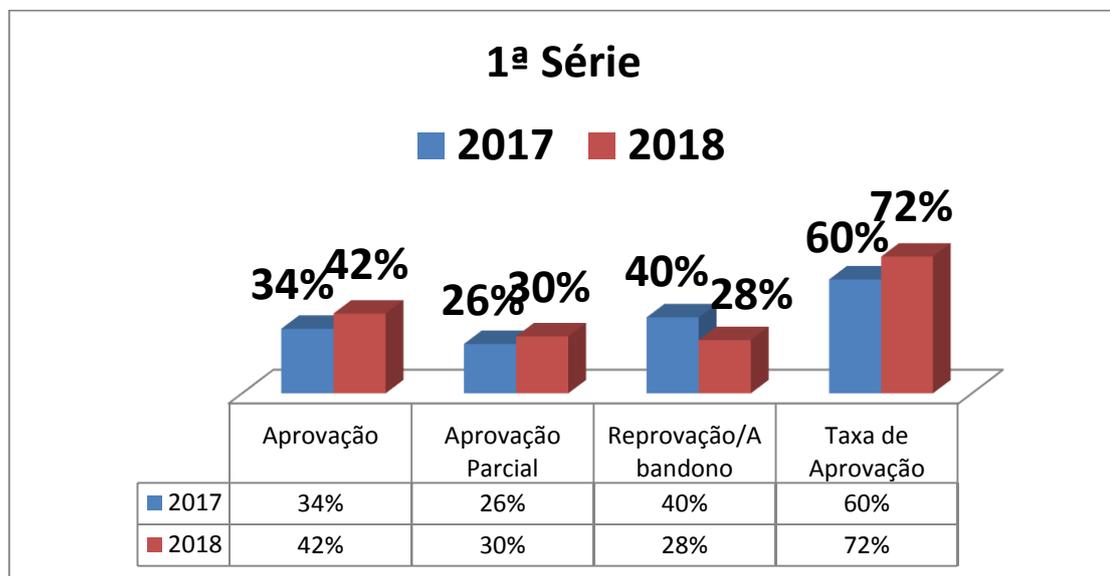
Em relação à taxa de aprovação interna, constatou-se que 92,6% dos alunos obtiveram aprovação na disciplina, superando a meta que era de 85 pontos percentuais. Este indicador é importante, está claro que a escola desenvolve ações que evitam a reprovação, criando uma rotina sistemática de estudos temáticos na matemática ao desenvolver o estudo dos descritores do Spaece e competências e habilidades do Enem.

O terceiro e último componente deste plano – Taxa de Aprovação na 1ª Série - não alcançou os resultados esperados, mas sabia-se ser este o ponto crucial do plano de ação. Estimava-se uma redução da evasão escolar nas 1ª séries em 30%, alcançamos 24%. Em relação à aprovação, nossa meta era de 80% dos estudantes, alcançamos apenas 72%.

Essa ação, que estabeleceu a aplicação de oficinas de recuperação, buscou evitar a reprovação escolar que encontra no 1º ano do Ensino Médio o maior índice de reprovação em relação às 2ª e 3ª séries. Pesquisas indicam que a reprovação escolar é preditor importante do abandono escolar, tem ação ineficaz sobre o aprendizado, conturba a trajetória escolar, é dispendiosa e traz resultados contestáveis (CENPEC, 2016).

Não alcançamos a meta desejada nesse componente, no entanto a escola aponta caminhos para a reversão desse quadro. O gráfico a seguir demonstra os dados comparativos.

Gráfico – Dados comparativos



Fonte: Autor

Percebe-se na análise comparativa que a escola deu um salto – de uma passada curta, mas significativa, nas 1ª séries quanto à aprovação e reprovação X abandono. A ação desenvolvida no ano de 2018, “Oficinas de Recuperação”, promoveu um crescimento considerável na taxa de aprovação desse grupo de alunos, como também reduziu o fator

reprovação/abandono significativamente. Essa ação, embora simples e de fácil execução, contribuiu para minimizar as desigualdades, as deficiências de aprendizagem dos alunos egressos do ensino fundamental e criou expectativas quanto ao sucesso escolar.

Por fim, apresentemos os resultados do Índice de Desenvolvimento do Ensino Médio IDE-médio alcançado no ano de 2018. A meta projetada para a nossa escola consistia numa média de 3,37, alcançamos uma média de 3,25, o que representou um desafio para nós tendo em vista o resultado do ano anterior, 2017, no qual alcançamos uma média de 2,72.

Embora não tenhamos alcançado a meta, esse resultado é revelador de como a escola busca desenvolver um bom clima escolar, preocupada em resgatar seus alunos, reduzindo a sua evasão e alavancando a sua aprovação, todas as ações desenvolvidas em 2018 contribuíram para reduzir a evasão e a melhorar o aprendizado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano de ação aqui apresentado e os resultados advindos dele corroboram que a promoção de uma cultura de gestão focada em resultados de aprendizagem é um elemento importante na ação dos gestores escolares. O Circuito de Gestão contribui na orientação e organização de processos internos a escola, e o suporte tecnológico do Instituto Unibanco em muito foi facilitador do monitoramento e acompanhamento das ações. Além disso, o suporte das ações dado pela Secretaria da Educação e Crede tem por princípio a corresponsabilização, ou seja, a pactuação de metas, o alinhamento das ações e isso também foi um fator colaborador dos resultados positivos obtidos.

É importante considerar que os problemas de aprendizagem elencados no plano de ação – Proficiência em LP, Proficiência em Matemática e taxa de aprovação na 1ª Série relacionam-se à infrequência escolar, à problemática do transporte escolar, à situação familiar, ao contexto socioeconômico em vivem os alunos, ao ingresso na criminalidade, enfim são inúmeras as razões e vem sendo apontadas nas pesquisas.

Nesse sentido, o Circuito de Gestão e o envolvimento de todos os atores nesse processo contribuíram com a efetiva melhora dos indicadores escolares internos e externos, apontando como resultados positivos o crescimento na proficiência em Língua Portuguesa (SPAECE/2018), na aprovação escolar em Língua Portuguesa e Matemática, como também revela sinais de redução na taxa de evasão escolar nas 1ªs séries. Concluído o estudo, ficou claro que o foco de atenção em nossa escola está sobre a taxa de aprovação nas 1ªs séries e a

proficiência em matemática (SPAECE/2018). Por fim, temos a certeza de que a gestão escolar deve ter como propósito a permanência do aluno na escola e o sucesso em sua aprendizagem.

REFERÊNCIAS

BARROS, R. P. de. **Políticas públicas para redução do abandono e evasão escolar de jovens.** Fundação Brava/ Instituto Ayrton Senna/ Instituto Unibanco/Insper (out/2017). Disponível em: <<http://gesta.org.br/wp-content/uploads/2017/09/Pol%C3%ADticas-p%C3%ABlicas-para-a-redu%C3%A7%C3%A3o-do-abandono-e-evas%C3%A3o-escolar-de-jovens.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2019.

Crenças de professores sobre a reprovação escolar (relatório), Cenpec (nov/2016). Disponível: https://www.cenpec.org.br/wpcontent/uploads/2016/03/Pesq_Cren%C3%A7as_rel_at%C3%B3rio_final.pdf. Acesso em: 15 jul. 2019.

JOVEM DE FUTURO/INSTITUTO UNIBANCO. Disponível em: <<https://www.institutounibanco.org.br/>>. Acesso em: 10 Jul. 2019.

LUSCHER, A. Z.; DORE, R. **Política educacional no Brasil: educação técnica e abandono escolar.** Revista Brasileira de Pós-Graduação. Brasília, Sup.1, v.8, p. 147- 176, 2011. Disponível: http://rbpg.capes.gov.br/images/stories/downloads/RBPG/Vol.8_suplemento/capitulo5.pdf. Acesso em: 13 jun. 2014.

LUCK, H. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências.** Curitiba: Positivo, 2009.

MENDES, R. V. **Gestão Pedagógica para Resultados de Aprendizagem.** Módulo IV. Unidade III. Certificação de Gestores Escolares. Curso de Atualização em Gestão Escolar. Centro de Educação a Distância do Ceará. Governo do Estado do Ceará. Secretaria da Educação.

NERI, M. C. **Motivos da Evasão Escolar.** Fundação Getúlio Vargas (FGV). Rio de Janeiro: FGV, 2009. Disponível em: <http://www.institutounibanco.org.br/wpcontent/uploads/2013/07/motivos_da_evasao_escolar.pdf>. Acesso em 03 jul. 2014.

NOGUEIRA, R. M. G. P. **A Evasão Escolar na EEM Danísio Dalton da Rocha Corrêa.** Redenção, 2014. 72f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Universidade da Integração da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB).

PORTAL DO GOVERNO/SEDUC.

Disponível em: <<https://www.seduc.ce.gov.br/2018/05/02/escolas-superam-meta-do-ide-medio-em-2017-2/>>. Acesso em: 17 jul. 2019.

SOUSA, A et al. **Evasão escolar no Ensino Médio: velhos ou novos dilemas?** Vértices, Campos dos Goitacazes, RJ, v.13, n.1, p.3 – 5 Jan. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/277192626_Evasao_escolar_no_ensino_medio_velhos_ou_novos_dilemas. Acesso em: 10 jul. 2014.