

APRESENTAÇÃO

AÇÕES INSTITU- CIONAIS

*Dez cadernos com caminhos
para apoiar a gestão escolar
na promoção da aprendizagem
de todas e todos*



**TRILHOS DA
ALFABETIZAÇÃO**

EXPEDIENTE

FUNDAÇÃO VALE

Diretora-executiva
Andreia Andrade

Equipe
Fernanda Fingerl
Maykell Costa
Andreia Prestes
Felipe de Faria
Lara Narde

RODA EDUCATIVA

Diretora-presidente
Tereza Perez

Diretoria executiva
Patrícia Díaz
Roberta Panico

Organização
Gisele Goller
Priscila de Giovani

Autoria
Ana Elisa Zambon
Lucinha Magalhães
Maura Barbosa
Simone Azevedo

**Revisão crítica
sob a perspectiva
da equidade racial**
Alessandra Tavares

Revisão
Carolina Glycerio
Lucinha Magalhães

Apoio
Letícia Men dos Passos

ESTÚDIO VOADOR

Edição de texto
Thais Caramico

**Projeto gráfico
e diagramação**
Ana Paula Campos

Ilustração
Bruna Martins



CARA DIRETORA, CARO DIRETOR,

Esta coletânea reúne Ações Institucionais desenvolvidas pela Roda Educativa em diferentes projetos de formação continuada de gestores educacionais e escolares. Elas foram revisadas e ampliadas no contexto do Projeto Trilhos da Alfabetização, iniciativa da Fundação Vale em parceria com a Roda Educativa e as Secretarias Municipais de Educação de Itaguaí (RJ), Catas Altas (MG), Santa Bárbara (MG) e Rio Piracicaba (MG).

O diálogo com essas equipes, assim como as experiências e reflexões construídas coletivamente com elas no âmbito do projeto, foram essenciais para aprimorar as propostas aqui apresentadas.

Concebemos cada Ação Institucional como uma proposta construída coletivamente pela equipe gestora e docente, a partir da análise de um desafio vivido pela escola.

Ela parte do acompanhamento das aprendizagens, da observação do cotidiano e de processos de escuta, que podem revelar que estudantes dos anos iniciais ainda precisam consolidar aprendizagens relacionadas à matemática ou à alfabetização por exemplo, de modo a fortalecer sua trajetória escolar.

Partimos da compreensão de que intensificar aprendizagens também implica reconhecer as desigualdades históricas – sociais, raciais e territoriais – de oportunidades que atravessam as trajetórias escolares das/dos estudantes. Assim, as Ações Institucionais orientam-se por um compromisso com a equidade e com a garantia do direito de aprendizagem de todas e todos.

Diferentemente de um projeto institucional, como Feira Literária, Mostra de Arte, Feira de Ciências ou Jogos Escolares, nossa aposta no desenvolvimento de uma ação está em um recorte delimitado, porém potente. Trata-se de algo que não precisa envolver toda a escola, mas pode começar com algumas turmas. Além disso, não pressupõe, necessariamente, uma culminância ou evento de encerramento.

Falamos de uma ação permanente, que se aprimora progressivamente, se amplia para outras turmas e, à medida que incide na cultura da escola, reafirma o lugar da diretora ou diretor como guardião do direito de aprendizagem das/dos estudantes.

Nossa experiência com a implementação de Ações Institucionais mostra que não são apenas estudantes que aprendem, mas também a equipe gestora – que passa a se aproximar de maneira mais efetiva das diferentes dimensões da **gestão com foco na aprendizagem** –, envolvendo pessoas, tempos, espaços, recursos, processos e práticas de acompanhamento.

Compartilhamos, a seguir, um diagrama que detalha cada uma dessas dimensões, como apoio à leitura dos dez cadernos que compõem este material.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Apresentação da Coleção Ações Institucionais : dez cadernos com caminhos para apoiar a gestão escolar na promoção da aprendizagem de todas e todos / [Ana Elisa Zambon...[et al.] ; organização Gisele Goller, Priscila de Giovani]. — São Paulo : Roda Educativa, 2026. — (Ações institucionais ; 1)

Outros autores: Lucinha Magalhães, Maura Barbosa, Simone Azevedo.
Bibliografia.
ISBN 978-65-85584-25-8

1. Alfabetização 2. Aprendizagem 3. Gestão escolar 4. Prática de ensino 5. Prática pedagógica
6. Professores – Formação I. Zambon, Ana Elisa. II. Magalhães, Lucinha. III. Barbosa, Maura.
IV. Azevedo, Simone. V. Goller, Gisele. VI. Giovani, Priscila de. VII. Série.

26-375401.1

CDD-371.2

Índices para catálogo sistemático:

1. Gestão escolar e docência : Educação 371.2
Eliete Marques da Silva – Bibliotecária – CRB-8/9380



FOCO NA APRENDIZAGEM

Desenvolvimento de competências de gestão



Reconhecemos os desafios do cotidiano da gestão escolar e a complexidade de organizar ações que mobilizem docentes e equipe gestora em torno do ensino e do acompanhamento das trajetórias de aprendizagem das/dos estudantes. Considerando este contexto, organizamos esta Coletânea de Ações Institucionais voltadas às Práticas de Linguagem e à Matemática, com o objetivo de oferecer subsídios para que você gestora ou gestor possa planejar, implementar, acompanhar e fortalecer ações articuladas ao desenvolvimento pleno das/dos estudantes.

As ações estão organizadas em cadernos que orientam seu desenvolvimento e apresentam uma estrutura comum: **apresentação; propósitos e objetivos pedagógicos; planejamento; implementação; acompanhamento; documentação; e avaliação.**

VOCÊ PODE ESTAR SE PERGUNTANDO: COMO ELEGER A AÇÃO A SER DESENVOLVIDA?

O que dá sentido à ação é a escuta das/dos estudantes como prática essencial para o desenvolvimento das propostas e para que se sintam parte do que acontece na escola. Para nós, a escuta é um princípio metodológico que fortalece a participação, o envolvimento de estudantes e docentes, a articulação entre diferentes segmentos de ensino que a escola atende, além do sentimento de pertencimento.

ESCUTA: Ao definir as/os estudantes que serão escutados/os, é importante considerar os dados de aprendizagem do ano, observando possíveis desigualdades entre turmas, grupos e trajetórias escolares.

Na definição das/dos estudantes que participarão da escuta, é importante assegurar a representatividade do grupo, considerando a diversidade de perfis, experiências, percursos e trajetórias escolares.

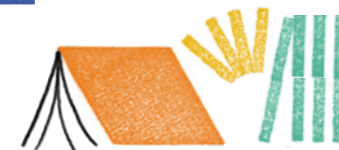
Esse processo exige atenção especial às vozes que, muitas vezes, aparecem menos nos espaços escolares, como estudantes negras/os, indígenas, quilombolas, com deficiência, estudantes do campo, migrantes ou aqueles que enfrentam maiores dificuldades de participação, de modo a garantir que diferentes experiências, perspectivas e necessidades estejam presentes na construção das práticas e decisões da escola.

A escuta pode ser realizada de diferentes formas, a depender da idade das/dos estudantes. Com os mais novos, por exemplo, pode-se propor rodas de conversa apoiadas em imagens que representem momentos da rotina. Interessa-nos que expressem preferências, opinem e façam sugestões.

Vale ressaltar que a participação é uma aprendizagem: aprende-se a conversar, decidir, agir coletivamente e promover o engajamento. Sugerimos um roteiro com algumas questões:

1. Em quais momentos você costuma ler, escrever e dialogar na escola?
2. O que faria você ter mais interesse pela leitura e pela escrita na escola?
3. O que faria você ter mais interesse pela Matemática? Em quais momentos e espaços você considera que aprende ou tem contato com a Matemática?
4. A seguir, há uma lista de propostas. Escolha até duas das quais você gostaria de participar na escola:
 - () Clube de Leitura
 - () Clube de Matemática
 - () Jornal na Escola
 - () Matemática em Pauta
 - () Poesia na Escola
 - () Sessão de Filmes
 - () Sessões Simultâneas de Jogos Matemáticos
 - () Sessões Simultâneas de Leitura
 - () Teatro na Escola
 - () Torneio de Jogos Matemáticos de Povos Africanos e Indígenas
5. O que mais poderia ter na sua escola para ajudar você a aprender melhor Matemática, leitura e escrita?

Após a escuta sobre possíveis Ações Institucionais, é importante que, você, em parceria com a coordenação pedagógica, organize os dados coletados para discuti-los com a equipe docente e prepare, então, a devolutiva às/aos estudantes, ritualizando o início da ação a ser implementada.





ETAPAS DA AÇÃO

No processo de implementação da ação, são necessários encaminhamentos que envolvem a gestão de pessoas, o acompanhamento da ação e das aprendizagens das/dos estudantes, além da organização do tempo, dos processos, dos recursos e dos espaços. A seguir, compartilhamos os principais encaminhamentos para que a equipe gestora possa planejar, implementar, acompanhar e avaliar uma ação institucional.

1. Organizar e realizar reunião com professoras/es

Planejar a pauta da reunião com a equipe docente, de modo a envolvê-la na Ação Institucional. Algumas questões podem orientar esse momento:

- * Como explicitar as conquistas que podem ser alcançadas por meio da ação?
- * Quais estudantes participarão da atividade? Quais turmas estarão envolvidas?
- * Em que momento da rotina a ação será realizada? Há variações entre turmas?
- * Com que frequência acontecerá? Semanal, quinzenal ou mensal?
- * Quais encaminhamentos da reunião garantirão que todos possam iniciar o planejamento da ação?

2. Reunir ideias das/dos estudantes

O objetivo é planejar a ação e garantir a participação ao longo de seu desenvolvimento

Estudantes podem participar não apenas do planejamento, mas também de todo o processo de implementação da ação, compartilhando ideias e sugestões ao longo do percurso. Essas contribuições,

que podem surgir de um encontro para outro, ajudam a orientar ajustes necessários durante o desenvolvimento da ação e fortalecem a escuta como prática permanente na escola.

3. Organizar percurso de ações formativas com docentes

Formação continuada para sustentar a implementação e o acompanhamento da ação

Definir as possibilidades de atuação da coordenação pedagógica na formação continuada de docentes, com foco na implementação da Ação Institucional. Esse trabalho deve assegurar apoio mais próximo às/aos professoras/es diretamente envolvidos, especialmente no planejamento de situações didáticas relacionadas às Práticas de Linguagem ou à matemática. Também é importante definir como a coordenação pedagógica atuará no acompanhamento das aprendizagens das/dos estudantes ao longo do desenvolvimento da ação.

4. Acompanhamento da implementação da ação

Monitoramento do processo e das aprendizagens ao longo do desenvolvimento da ação

É fundamental acompanhar as etapas de implementação da ação, garantindo o registro do processo e a documentação dos percursos realizados. Dar visibilidade à ação, de modo a engajar a comunidade escolar e ampliar seu alcance. Além do acompanhamento da implementação, é fundamental observar as aprendizagens ao longo do processo. Indicadores relacionados às práticas docentes, às aprendizagens, ao engajamento e à participação dos diferentes grupos de estudantes – especialmente daqueles com trajetórias marcadas por maiores desafios de aprendizagem e permanência – estão detalhados nos cadernos, articulados às Ações Institucionais.



5. Documentar e avaliar a ação implementada

Registro do percurso e avaliação para qualificar e dar continuidade à ação

A documentação e a avaliação são dimensões importantes do trabalho da gestão escolar. Mais do que tarefas pontuais, constituem processos que permitem construir a memória do percurso vivido e retomar a ação em diferentes momentos de sua implementação. Além disso, a manutenção da ação implementada em outros anos letivos e com outras turmas é também um importante processo de gestão que parte da documentação e avaliação.

É importante que a diretora ou diretor documente todo o processo, por meio de fotos de momentos significativos, vídeos, produções escritas das/dos estudantes e registros elaborados por professoras/es, familiares e pessoas da comunidade. Essa documentação, composta por diferentes formas de registro, dá visibilidade às experiências vividas, fortalece as relações e contribui para a institucionalização de práticas pedagógicas na escola.

EM RELAÇÃO À AVALIAÇÃO DA AÇÃO

A avaliação contínua das etapas da ação permite reunir informações importantes para orientar ajustes ao longo do processo. Para isso, é fundamental retomar os objetivos da ação e analisar, com a equipe, os avanços nas aprendizagens das/dos estudantes, na capacidade argumentativa, na qualidade da expressão e da escuta, bem como no uso de estratégias mais eficientes na resolução de problemas.

Também é importante identificar quais aspectos ainda demandam atenção e podem ser aprimorados, assim como reconhecer as aprendizagens construídas pelo grupo de educadoras/es na organização do trabalho pedagógico, especialmente no que diz respeito aos tempos, espaços e relações. Com o apoio da coordenação pedagógica, esse conjunto de informações contribui para que a equipe gestora possa planejar ou replanejar a continuidade das ações, mantendo o foco na aprendizagem das/dos estudantes.

A avaliação pode ser realizada em reuniões com a equipe pedagógica, analisando os impactos da ação na ampliação do repertório cultural, nas aprendizagens em Práticas de Linguagem e Matemática, nas Relações Étnico-raciais e na valorização da pluralidade cultural na escola. Também é importante envolver o grupo de estudantes nesse processo, por meio de encontros ou rodas de conversa que possibilitem refletir sobre a experiência vivida e apresentar sugestões.

Avaliar uma ação é acompanhar seu percurso com atenção: observar avanços, reconhecer desafios e tomar decisões que permitam qualificar e dar continuidade ao trabalho seja durante o desenvolvimento da própria ação, seja em futuras edições, que podem contemplar outras turmas.



ADEQUAÇÃO AOS CONTEXTOS E CONTINUIDADE DAS AÇÕES

Cabe destacar que as Ações Institucionais aqui apresentadas podem ser adequadas aos diferentes contextos escolares e às realidades de cada rede. Não é possível, em uma produção como esta, contemplar todas as especificidades dos territórios. Por isso, sugerimos que, ao planejar o desenvolvimento dessas ações, você e sua equipe acolham as diversidades culturais presentes no contexto em que atua – escolas do campo, indígenas e quilombolas –, assim como as diferentes realidades do território onde a escola está inserida, seja urbano, periférico, rural, ribeirinho ou de ilha. As especificidades de escolas com classes seriadas e multisseriadas também devem ser consideradas.

Não pretendemos esgotar as possibilidades de ações com este material. Ao contrário, entendemos que, em conjunto com a equipe escolar, é possível propor novos caminhos e desdobramentos a partir de suas necessidades e experiências.

Esperamos que a estrutura apresentada, assim como os princípios que orientam este material, possam apoiar e fortalecer essas iniciativas. Desse modo, este trabalho busca contribuir para a aprendizagem das/dos estudantes e fortalecer sua atuação junto à equipe.



Esta coletânea conta com as seguintes Ações Institucionais:

- * **Clube de Leitura**
- * **Clube de Matemática**
- * **Jornal na Escola**
- * **Matemática em Pauta**
- * **Poesia na Escola**
- * **Sessão de Filmes**
- * **Sessões Simultâneas de Leitura**
- * **Sessões Simultâneas de Jogos**
- * **Teatro na Escola**
- * **Torneio de Jogos Matemáticos de Povos Africanos e Indígenas**

Iniciativa



Parceria

