

**PRÊMIO
GESTÃO
ESCOLAR**

2012



MANUAL DE ORIENTAÇÕES



Conselho Nacional de Secretários de Educação

Prezado(a) diretor(a),

Seja bem-vindo(a) ao Prêmio Gestão Escolar!

Agradecemos seu interesse e gostaríamos de destacar, já de início, as principais razões para você participar deste processo.

O Prêmio Gestão Escolar (PGE) tem por objetivo estimular a melhoria dos processos de gestão, em busca de um objetivo maior: garantir educação de qualidade, direito fundamental de todos os estudantes. Assim, não queremos apenas identificar boas práticas, mas fornecer instrumentos que auxiliem toda escola participante a melhorar sua gestão.

Para fazer a inscrição, sugerimos a realização de uma reflexão coletiva que poderá propiciar novos olhares para a realidade; a descoberta de potenciais ainda não percebidos e a composição de forças inovadoras. Esse movimento tornará possível rever, dinamizar e reconstruir aspectos do ambiente escolar. E todos serão beneficiados, principalmente os estudantes.

Participe! Envolve os professores, funcionários, estudantes, pais, parceiros e promova melhorias nos processos de gestão da sua escola!

As responsabilidades de um diretor são muitas e envolvem todas as dimensões do cotidiano escolar: gestão dos processos pedagógicos, dos resultados educacionais obtidos pelos estudantes, da participação e do atendimento à comunidade, das pessoas que compõem a equipe escolar, dos recursos financeiros, patrimoniais e, ainda, dos demais serviços característicos a cada contexto.

Sabemos que uma boa gestão contribui para o sucesso da aprendizagem dos estudantes, e é uma das metas dos diretores e da comunidade escolar. Porém, a complexidade do trabalho na escola pode, por vezes, dificultar uma visão clara de quais fatores evidenciam qualidade na gestão. Nesse contexto, o PGE oferece um rico instrumento de referência e o(a) convida a compartilhar responsabilidades com a comunidade escolar, envolvendo a todos num processo de autoavaliação e na elaboração de um plano de melhoria condizente com as necessidades da escola.

O papel do diretor será mobilizar a comunidade nessa tarefa. Juntos, poderão priorizar ações e garantir condições para que esse plano se concretize. Listar essas tarefas parece fácil, mas sabemos que exigirá conhecimento, habilidade, comprometimento e empenho. Para começar, reúna os representantes da comunidade escolar e os convide a participar desse processo.

Não há pressa; o cadastro pode ser preenchido aos poucos (há opção de salvar a cada página) e vocês terão até o dia 01º de junho de 2012 para enviar o dossiê impresso, com o resultado das reflexões, à primeira instância de avaliação externa (encontre o endereço correto em “contato e endereços úteis”).

Estamos esperando seu cadastro!

Ao fazer isso, além de propiciar uma oportunidade de gestão participativa à comunidade escolar e a possibilidade de ganhar um prêmio, você contribuirá significativamente com o Consed. É necessário que posamos melhor entender os processos de gestão escolar desenvolvidos nos quatro cantos do país, com o objetivo de sugerir os melhores encaminhamentos para as políticas públicas.

Um abraço,

Maria Nilene Badeca da Costa
Presidente do Consed



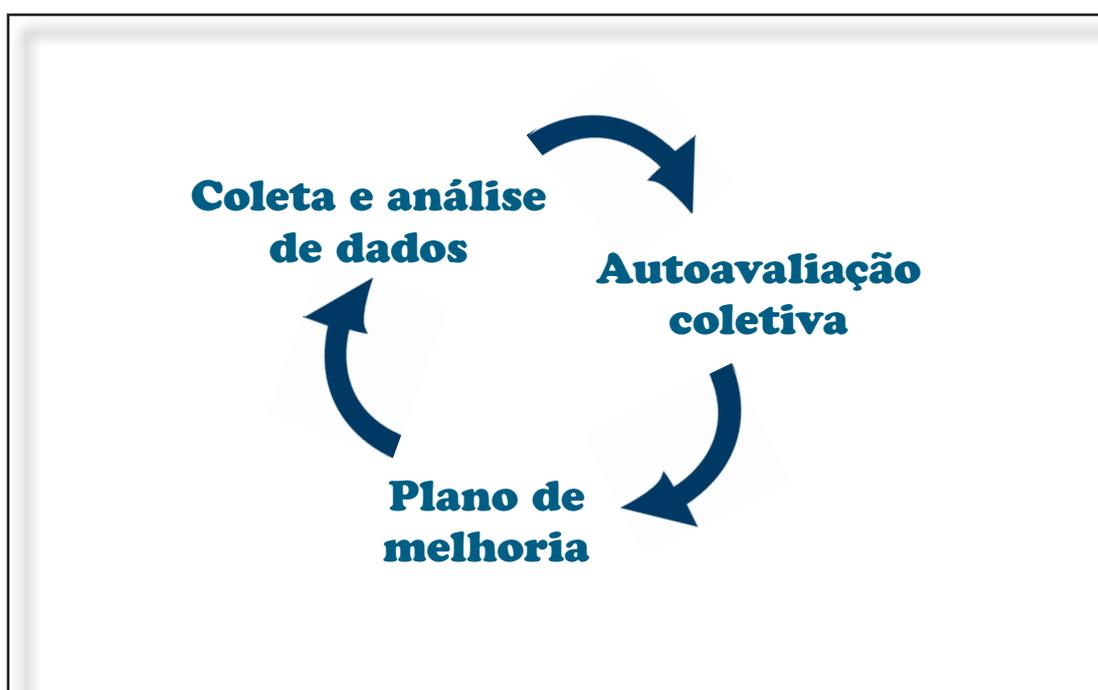
INTRODUÇÃO

Este Manual de Orientações traz informações que poderão ajudá-lo(a) na condução do processo de autoavaliação da escola e do plano de melhoria. Ao mesmo tempo, você encontrará algumas dicas para o preenchimento dos dados cadastrais no site.

Antes de começar, leia este Manual na íntegra e, se possível, faça uma cópia. Muitas das informações que deverão constar do cadastramento exigem reuniões, conversas e reflexões e nem sempre isso pode ser feito na frente de um computador. Caso não tenha condições de preencher todos os campos do cadastro no site, indique alguém de sua confiança que possa fazê-lo e solicite que também conheça este Manual. De qualquer forma, as informações fornecidas devem ser acordadas com os representantes da comunidade.

Fazer a inscrição para participar do PGE pode, em um primeiro momento, parecer trabalhoso, mas uma boa reflexão sobre o processo de gestão merece uma atenção especial. Essa participação possibilita ao diretor dar um tempo na correria do cotidiano e observar a escola com um olhar analítico. Por um lado, será preciso coletar dados que caracterizam a escola e indicam taxas de desempenho. Por outro, o diretor deverá envolver a comunidade escolar num processo reflexivo de autoavaliação e elaboração de um plano de melhoria condizente com as necessidades de aprendizagem de seus estudantes e com o projeto político -pedagógico da sua escola.

Os dados previamente coletados – que se referem ao ano base de 2011 – serão o principal subsídio para o desenvolvimento da autoavaliação e elaboração do Plano de Melhoria. Quando as escolas conseguem executar o plano e analisar os resultados, todos se beneficiam porque se envolvem num ciclo virtuoso.



Oferecer às escolas instrumentos que auxiliem na condução desse movimento é o grande objetivo do PGE, que aposta na melhoria da qualidade do processo de ensino e de aprendizagem com o auxílio desse ciclo.

No site, depois do cadastramento inicial, você encontrará a solicitação de diferentes tipos de informação, organizadas em onze abas .

FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO

IDENTIFICAÇÃO	ENSINO	DADOS COMPLEMENTARES	DIRETORIA	INDICADORES	JUSTIFICATIVA	AUTOAVALIAÇÃO	PLANO DE MELHORIA	AJUDA-MEMÓRIA
ANEXOS	FINALIZAR							

Identificação

Dados básicos da escola: logradouro, contato, dependência administrativa, portaria de credenciamento

Ensino

Níveis e modalidades de ensino atendidos pela escola

Dados complementares

Quantidade de estudantes, de turmas, de funcionários

Diretoria

Dados pessoais e profissionais do diretor

Justificativa

Documento produzido pelo diretor com a apresentação da escola

Indicadores

Índices de desempenho internos e externos

Autoavaliação

Cinco tabelas com indicadores de autoavaliação

Plano de melhoria

Plano de Melhoria elaborado pelo diretor em conjunto com representantes da comunidade escolar

Ajuda-memória

Documento com a descrição do processo de autoavaliação e de elaboração do Plano de Melhoria

Anexos

Lista de toda documentação anexada

Finalizar

Espaço para informar ao sistema que o cadastro está completo e gerar um arquivo.



Diretor(a), a leitura deste Manual poderá ajudá-lo(a) a entender o que lhe está sendo solicitado. No entanto, se for a primeira vez que participa do PGE, talvez surjam algumas dúvidas. Caso não consiga saná-las, dividindo-as com sua equipe, entre em contato com o responsável pelo PGE da diretoria/secretaria a qual sua escola está vinculada. Procure essa informação no “botão” Contato e Endereços úteis do site.

1- Cadastramento

O cadastramento deve ser feito diretamente no site do PGE, que foi organizado para arquivar os dados a cada aba preenchida. Assim, não é preciso preencher tudo de uma vez. No site há um botão indicando “Continuar inscrição” que o conduzirá ao seu cadastro com as abas previamente preenchidas (**desde que você clique em SALVAR antes de sair de cada aba**).

Para fazer a inscrição aos poucos, será preciso escolher uma senha pessoal e intransferível que, com o nº do CPF do responsável pelo preenchimento dos dados, formarão o login e a senha. Escolha uma senha de fácil memorização, ou a anote em algum lugar. Caso esqueça, o site enviará para o email cadastrado uma nova senha.

Depois do primeiro acesso - utilizando o número INEP da escola, o nº do CPF do responsável pelo cadastro e alguns dados pessoais - você entrará no espaço para cadastramento, que está dividido em 11 abas, como apresentado na Introdução.

Ao entrar em cada aba, encontrará informações de como proceder.

Em algumas, haverá um ícone  do lado superior direito. Clicando nele, o sistema irá importar os dados do Censo 2010, que exigem verificação e complementação. As abas que foram acessadas e não tiveram as informações salvas serão marcadas por um asterisco. Fique atento(a) para identificar o que está faltando e preencha os campos na ordem que considerar mais adequada.

2- Justificativa - apresentando a escola

Quais as dimensões da escola? Qual seu horário de funcionamento? Quais as linhas pedagógicas? Como é o processo de seleção de professores, funcionários e diretores? Há quanto tempo está em funcionamento?

Quais os pontos fortes da minha escola? O que já conseguimos fazer? Quais os avanços do último ano? Quais as principais dificuldades de aprendizagem? E de ensino? Quais as principais fragilidades e problemas? O que, como diretor(a), considero prioritário a curto e médio prazo? O que posso fazer para implementar melhorias?

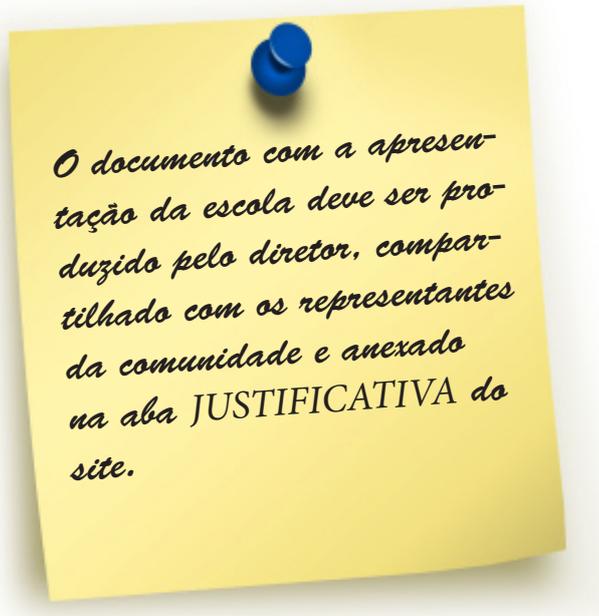
Diretor(a), o primeiro movimento de reflexão deve ser feito apenas por você. Assim, antes de reunir a comunidade escolar, reflita sobre algumas das questões acima colocadas e as anote num diário pessoal. Feito isso, dê início à produção de um documento de apresentação da escola – comece com a descrição de dados objetivos, seguido por reflexões pessoais.

A produção desse primeiro texto o(a) ajudará a avaliar se suas impressões são condizentes com as dos representantes da comunidade. Fazer isso pode parecer pouco, mas é um passo importante para aperfeiçoar o processo de gestão.



Quando o(a) diretor(a) e a comunidade fazem a mesma leitura da situação, parte do caminho para uma boa gestão já foi percorrido. Se esse não for o seu caso, procure entender as razões que o(a) levam a ter opiniões diferentes das do grupo.

Além disso, para fazer a inscrição, será preciso anexar um documento de apresentação da escola e esse primeiro exercício será de extrema importância. Você poderá utilizar as perguntas listadas acima como uma orientação para a elaboração deste documento.



O documento com a apresentação da escola deve ser produzido pelo diretor, compartilhado com os representantes da comunidade e anexado na aba JUSTIFICATIVA do site.

O texto final de apresentação da escola, com a colaboração de todos, certamente será mais rico e informativo. Lembre-se, você está escrevendo para pessoas que não conhecem a escola! Tenha clareza do que deve ser exposto e objetividade na apresentação.

3- As cinco dimensões da autoavaliação

Existem diferentes formas de fazer uma autoavaliação, porém, para que todas as escolas do Brasil possam participar desse processo, foram elaborados instrumentos que devem ser preenchidos cuidadosamente. Para os organizadores do PGE uma gestão democrática atua em cinco dimensões:

- 1) Gestão pedagógica
- 2) Gestão de resultados educacionais
- 3) Gestão participativa
- 4) Gestão de pessoas
- 5) Gestão de serviços e recursos

Cada uma dessas dimensões é aqui representada por seis indicadores. Os indicadores serão avaliados com cinco graus de atendimento, medidos quantitativamente, variando de 1 (um) a 5 (cinco), conforme explicitado a seguir:

- (1) **INSUFICIENTE** - não atende minimamente as exigências
- (2) **REGULAR** - atende minimamente as exigências
- (3) **BOM** - atende satisfatoriamente as exigências
- (4) **ÓTIMO** - atende plenamente as exigências
- (5) **EXCELENTE** - enriquece as exigências

Faça, junto com a equipe imediata, uma primeira avaliação indicando os graus de intensidade que consideram mais adequados para cada um dos indicadores. Registre as impressões nas tabelas que se encontram a seguir. (As tabelas estão diagramadas para cópia).

Depois de preencher cada tabela, descreva de forma analítica e comentada as ações, práticas e processos que evidenciem o atendimento a cada um dos indicadores de qualidade.



Atenção: Os dados para análise devem referir-se aos resultados e registros de 2011!!! Isso vale para todas as dimensões da avaliação.

1ª dimensão: gestão pedagógica

Abrange processos e práticas de gestão do trabalho pedagógico, orientados diretamente para assegurar o sucesso da aprendizagem dos estudantes, em consonância com o projeto pedagógico da escola. Destacam-se como indicadores de qualidade: a atualização periódica da proposta curricular; o monitoramento da aprendizagem dos estudantes; o desenvolvimento da inovação pedagógica; as políticas de inclusão com equidade; o planejamento da prática pedagógica; e a organização do espaço e tempo escolares.

INDICADORES	NIVEL DE ATENDIMENTO				
	1	2	3	4	5
1. Proposta curricular contextualizada A proposta curricular é atualizada, periodicamente, para atender os interesses e as necessidades dos estudantes e da comunidade, em consonância com o projeto pedagógico da escola, as Diretrizes e Orientações Curriculares Nacionais, Estaduais e Municipais bem como com os avanços científicos, tecnológicos e culturais da sociedade contemporânea?	()	()	()	()	()
2. Monitoramento da aprendizagem São realizadas práticas de análise dos resultados de aprendizagem (avanços alcançados e dificuldades enfrentadas pelos estudantes); e são desenvolvidas ações pedagógicas, tendo por objetivo a melhoria contínua do rendimento escolar?	()	()	()	()	()
3. Inovação pedagógica São desenvolvidas práticas pedagógicas inovadoras para atender as diferentes necessidades e ritmos de aprendizagem dos estudantes, com a utilização adequada de recursos didáticos e tecnologias educacionais que favoreçam o trabalho em equipe, a interdisciplinaridade, a contextualização e a apropriação dos saberes?	()	()	()	()	()
4. Inclusão com equidade São realizadas práticas pedagógicas inclusivas que traduzam o respeito e o atendimento equitativo a todos os estudantes, independentemente de origem sócio-econômica, gênero, raça, etnia e necessidades especiais?	()	()	()	()	()
5. Planejamento da prática pedagógica As práticas de planejamento das aulas pelos professores são realizadas de forma sistemática, coletiva e cooperativa, em consonância com a proposta curricular da escola e com base nos avanços e necessidades individuais dos estudantes?	()	()	()	()	()
6. Organização do espaço e do tempo escolares São realizadas práticas de organização dos ambientes, horários de aula e atividades extra-classe, de modo a assegurar práticas pedagógicas que aprimoram a qualidade do ensino e o atendimento às necessidades de aprendizagem dos estudantes?	()	()	()	()	()

2ª dimensão: gestão de resultados educacionais

Abrange processos e práticas de gestão para a melhoria dos resultados de desempenho da escola – rendimento, frequência e proficiência dos estudantes. Destacam-se como indicadores de gestão de resultados: a avaliação e melhoria contínua do projeto pedagógico da escola; a análise, divulgação e utilização dos resultados alcançados; a identificação dos níveis de satisfação da comunidade escolar, com o trabalho da sua gestão; e transparência de resultados.

INDICADORES	NIVEL DE ATENDIMENTO				
	1	2	3	4	5
1. Avaliação do projeto pedagógico São realizadas, periodicamente, práticas de avaliação e socialização dos objetivos e metas alcançados pelo projeto pedagógico, com o envolvimento de representantes de todos os segmentos da comunidade escolar?	()	()	()	()	()
2. Rendimento escolar A escola nos últimos três anos, tem realizado registros, análises e socialização das taxas de aprovação, reprovação e abandono, identificando necessidades e implementando ações de melhoria?	()	()	()	()	()
3. Frequência escolar A escola, nos últimos três anos, tem realizado acompanhamento e controle da frequência dos estudantes e adotado medidas para assegurar a sua permanência, com sucesso, na escola?	()	()	()	()	()
4. Uso dos resultados de desempenho escolar A escola analisa os resultados de seu desempenho (IDEB, SAEB, outros), de forma comparativa com os resultados das avaliações nacionais, estaduais e/ou municipais, identifica necessidades e propõe metas de melhoria?	()	()	()	()	()
5. Satisfação dos estudantes, pais, professores e demais profissionais da escola São levantados e analisados de forma sistemática, índices de satisfação dos estudantes, pais, professores e demais profissionais da escola, em relação à gestão, às práticas pedagógicas e aos resultados da aprendizagem?	()	()	()	()	()
6. Transparência dos resultados São divulgados, periodicamente, aos pais e à comunidade, os resultados de aprendizagem dos estudantes e as ações educacionais implementadas para a melhoria do ensino?	()	()	()	()	()

3ª dimensão: gestão participativa

Abrange processos e práticas que respondam ao princípio da gestão democrática do ensino público. São destacados como indicadores de qualidade: o planejamento e a avaliação do projeto pedagógico e dos planos de ação da escola, de forma participativa; a atuação de órgãos colegiados – conselhos escolares, APMs, grêmios estudantis e outros; o estabelecimento de articulações e parcerias; e a utilização de canais de comunicação com a comunidade escolar.

INDICADORES	NIVEL DE ATENDIMENTO				
	1	2	3	4	5
1. Projeto pedagógico O projeto pedagógico da escola é formulado ou validado, anualmente, com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar e expressa a missão, os valores, os objetivos, as metas e estratégias propostos como marcos orientadores da educação oferecida pela escola?	()	()	()	()	()
2. Avaliação participativa Os planos de ação e as práticas pedagógicas são acompanhados e avaliados de forma participativa e sistemática, envolvendo representantes dos pais, estudantes, professores e da comunidade, de modo a orientar propostas de melhoria?	()	()	()	()	()
3. Atuação dos colegiados Os organismos colegiados são atuantes e expressam comprometimento, iniciativa e efetiva colaboração na construção, no desenvolvimento e na avaliação do projeto pedagógico da escola?	()	()	()	()	()
4. Integração escola-sociedade São realizadas articulações e parcerias com as famílias, com os demais serviços públicos (saúde, infra-estrutura, trabalho, justiça, assistência social, cultura, esporte e lazer), associações locais, empresas e profissionais, visando à melhoria da gestão escolar, ao enriquecimento do currículo e à aprendizagem dos estudantes?	()	()	()	()	()
5. Comunicação e informação São utilizados canais dinâmicos de comunicação com a comunidade escolar a respeito dos planos de ação e realizações da escola, com vistas a prestar contas e dar transparência à gestão escolar?	()	()	()	()	()
6. Organização dos estudantes Existem práticas bem-sucedidas de estímulo e apoio à organização de estudantes para que atuem em ações conjuntas, solidárias, cooperativas e comunitárias, visando ao desenvolvimento de suas potencialidades e à formação para a cidadania?	()	()	()	()	()

4ª dimensão: gestão de pessoas

Abrange processos e práticas de gestão, visando ao envolvimento e compromisso das pessoas (professores e demais profissionais, pais e estudantes) com o projeto pedagógico da escola. São considerados indicadores de qualidade: a integração entre profissionais da escola, pais e estudantes; o desenvolvimento profissional contínuo; o clima organizacional; a avaliação do desempenho; a observância dos direitos e deveres; e a valorização e o reconhecimento do trabalho escolar.

INDICADORES	NÍVEL DE ATENDIMENTO				
	1	2	3	4	5
1. Visão Compartilhada É promovida, regularmente, a integração entre os profissionais da escola, pais e estudantes, visando a uma concepção educacional comum e à unidade de propósitos e ações?	()	()	()	()	()
2. Desenvolvimento profissional São promovidas, por iniciativa da escola, ações de formação continuada com base na identificação de necessidades dos docentes e demais profissionais em relação aos conhecimentos, habilidades e atitudes requeridos para a implementação do projeto pedagógico?	()	()	()	()	()
3. Clima Organizacional São promovidas dinâmicas e ações para desenvolver equipes e lideranças, elevar a motivação e a auto-estima dos profissionais e mediar conflitos, em um clima de compromisso ético, cooperativo e solidário?	()	()	()	()	()
4. Avaliação do Desempenho São adotadas, por iniciativa da escola, práticas avaliativas do desempenho de professores e dos demais profissionais, ao longo do ano letivo, para promover a melhoria contínua desse desempenho, no cumprimento de objetivos e metas educacionais?	()	()	()	()	()
5. Observância de direitos e deveres São desenvolvidas práticas de conhecimento e observância da legislação educacional, do regimento da escola e demais normas legais que orientam os direitos e deveres de professores, demais profissionais, pais e estudantes?	()	()	()	()	()
6. Valorização e Reconhecimento São promovidas práticas de valorização e reconhecimento do trabalho e esforço dos professores e demais profissionais da escola no sentido de reforçar ações voltadas para a melhoria da qualidade do ensino?	()	()	()	()	()

5ª dimensão: gestão de serviços e recursos

Abrange processos e práticas eficientes e eficazes de gestão dos serviços de apoio, recursos físicos e financeiros. Destacam-se como indicadores de qualidade: a organização dos registros escolares; a utilização adequada das instalações e equipamentos; a preservação do patrimônio escolar; a interação escola/comunidade e a captação e aplicação de recursos didáticos e financeiros.

INDICADORES	NIVEL DE ATENDIMENTO				
	1	2	3	4	5
<i>1.Documentação e Registros Escolares</i> São realizadas práticas de organização, atualização da documentação, escrituração, registros dos estudantes, diários de classe, estatísticas, legislação e outros, para um atendimento ágil à comunidade escolar e ao sistema de ensino?	()	()	()	()	()
<i>2.Utilização das Instalações e Equipamentos</i> São utilizados de forma apropriada as instalações, os equipamentos e os materiais pedagógicos, incluindo os recursos tecnológicos, para a implementação do projeto pedagógico da escola?	()	()	()	()	()
<i>3.Preservação do patrimônio escolar</i> São promovidas ações que assegurem a conservação, higiene, limpeza, manutenção e preservação do patrimônio escolar – instalações, equipamentos e materiais pedagógicos?	()	()	()	()	()
<i>4.Interação Escola/ comunidade</i> É disponibilizado o espaço da escola, nos fins de semana e período de férias, para a realização de atividades que congreguem a comunidade local, de modo a garantir a maximização de seu uso e a socialização de seus bens?	()	()	()	()	()
<i>5.Captação de recursos</i> São buscadas formas alternativas para criar e obter recursos, espaços e materiais complementares para a melhoria da realização do projeto pedagógico da escola?	()	()	()	()	()
<i>6.Gestão de recursos financeiros</i> São realizadas ações de planejamento participativo, acompanhamento e avaliação da aplicação dos recursos financeiros da escola, levando em conta as necessidades do projeto pedagógico, os princípios da gestão pública e a prestação de contas à comunidade?	()	()	()	()	()

Por se tratar de uma avaliação institucional é imprescindível que representantes de todos os segmentos sejam convocados a participar do processo. Agora que a equipe dirigente já realizou uma primeira avaliação, compreendeu a dinâmica e deu início ao processo de reflexão, está na hora de chamar a comunidade escolar!!!

4- A autoavaliação - uma tarefa da comunidade

Vimos que é a comunidade escolar, através de seus representantes, quem deve fazer a autoavaliação e elaborar o plano de melhoria. Por se tratarem de objetivos diferentes, sugerimos que, pelo menos, dois encontros sejam feitos. No primeiro apenas a autoavaliação e, no segundo – alguns dias depois – a elaboração do plano de melhoria.

Para começar, reúna os professores e demais funcionários, conte-lhes sobre o Prêmio Gestão Escolar e solicite que preencham as tabelas com as cinco dimensões e seus respectivos indicadores. Planeje essa ação de modo que possam trabalhar em grupo, conversar e avaliar de forma objetiva. Comparem as tabelas preenchidas por eles com aquelas feitas pela equipe diretiva. Registrem as divergências e os acordos, discutindo-os.

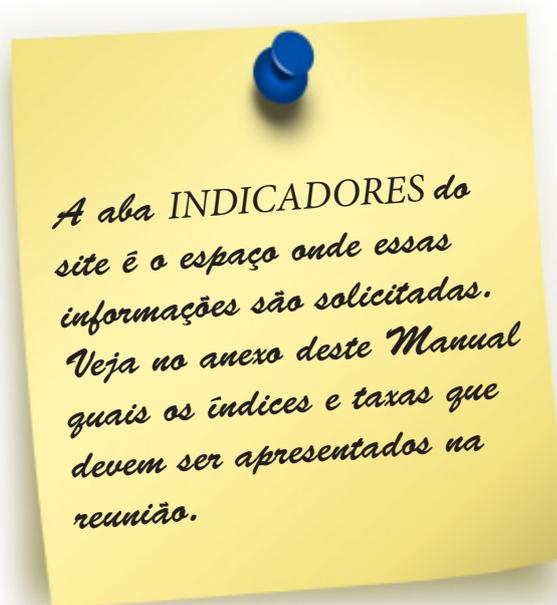
Essa primeira conversa servirá de base para sua reunião com representantes da comunidade escolar. O objetivo do primeiro encontro com a comunidade será a formação de um colegiado para refletir sobre as cinco dimensões da gestão, respondendo coletivamente a todos os indicadores propostos nas tabelas (que se encontram no item 3).

Muitas são as possibilidades de formação desse colegiado; o Conselho Escolar é uma boa instância para isso. As escolas que ainda não tem uma reunião mensal do Conselho podem reunir representantes de pais, estudantes, professores e funcionários.

Durante o encontro, a gestão escolar deve ser avaliada nas cinco dimensões e isso pode ser bastante exaustivo. Assim, vale preparar a reunião com antecedência para que o momento seja bem proveitoso. A equipe diretiva, que já participou dos dois momentos anteriores, certamente poderá ajudar muito no planejamento e realização dos trabalhos.

Comece contando sobre o PGE e a importância do processo de autoavaliação e da elaboração do plano de melhoria. Esclareça que o objetivo da reunião é conversar sobre cada um dos indicadores e preencher as tabelas coletivamente.

Para isso, o colegiado precisa conhecer alguns índices: taxas de aprovação, abandono, reprovação, frequência de estudantes, professores e funcionários, resultado de desempenho dos alunos - que são solicitados pelo PGE. Assim, ao se preparar para apresentar os dados na reunião, você já se organiza para cadastrar as informações no site.



Organize uma forma interessante e simplificada de apresentar os índices. Lembre-se que nem todos os representantes são educadores, então, a forma como os resultados de desempenho serão socializados precisa ser clara e oferecer condições de análise a todos.

Diretor(a), não se esqueça que esse colegiado não deve discutir situações pontuais, casos isolados e nem tratar questões individuais. A avaliação deve ser feita a partir de indicadores gerais. Nomes de alunos, professores e funcionários não podem ser comentados!



Na sequência, leia o texto de apresentação da escola e solicite, aos representantes da comunidade, que coloquem suas impressões. Fazer isso o(a) ajudará a finalizar a justificativa que irá anexar ao site do PGE (na aba Justificativa).

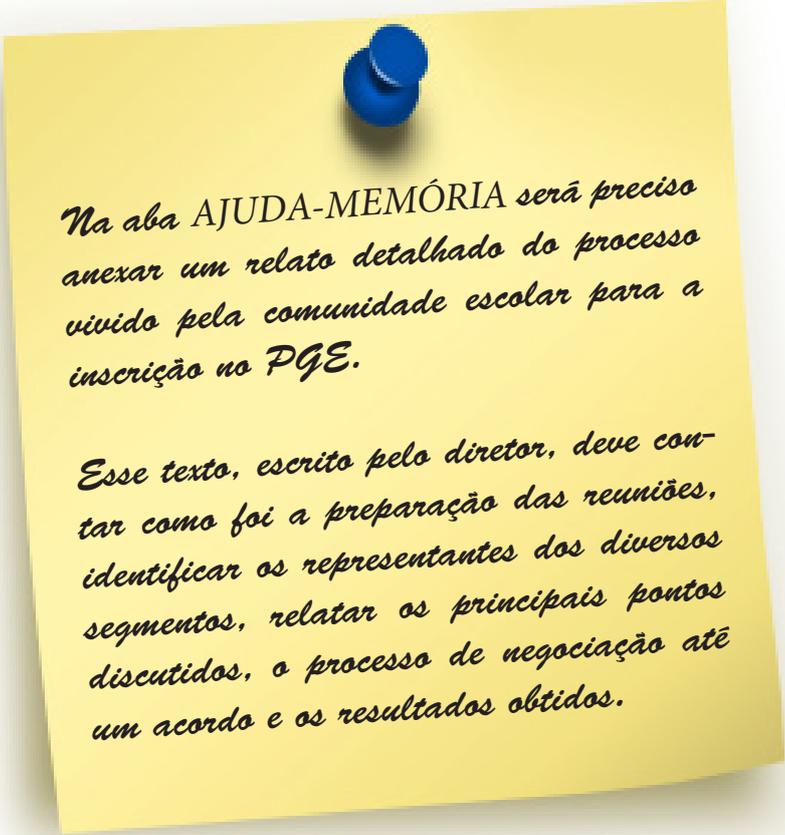
Com as tabelas de autoavaliação em mãos e devidamente socializadas, promova algumas discussões para respondê-las.

Você sabe que nem sempre é fácil conversar e chegar a um consenso num grupo grande de pessoas. Uma das possibilidades é dividir os representantes da comunidade em subgrupos e pedir que cada um deles reflita sobre uma das dimensões, preenchendo a tabela. No entanto, é importante que cada subgrupo conte com representantes de diferentes segmentos. Depois, os subgrupos apresentam sua avaliação e os demais complementam.

Como qualquer processo de avaliação, talvez este momento não seja muito tranquilo. Se alguns pontos forem considerados críticos pela comunidade, a tendência é procurar responsáveis e, muitas vezes, a discussão fica tão acalorada que a reflexão deixa de ser feita. Assim, é importante que você esteja preparado para: ouvir eventuais críticas e até concordar com elas; lembrar a todos que o mais importante é analisar a situação e traçar um plano de melhoria e não procurar “culpados”; manter um clima tranquilo e de trabalho.

Procure antecipar possíveis desavenças e reflita sobre possibilidades de lidar com elas. Às vezes, começar explicitando uma situação que teve grande repercussão é um bom jeito de minimizar momentos de tensão; em outras, um intervalo para tomar café e água é o suficiente para todos se acalmarem e a reunião seguir de forma mais produtiva.

A reunião deve ser registrada. Previamente solicite que um funcionário da escola – que tenha familiaridade com essa tarefa – produza uma ata. As atas produzidas durante o processo o(a) ajudarão a compor o documento Ajuda-Memória, que deve descrever o processo vivido e será solicitado no cadastramento do PGE.



Na aba AJUDA-MEMÓRIA será preciso anexar um relato detalhado do processo vivido pela comunidade escolar para a inscrição no PGE.

Esse texto, escrito pelo diretor, deve contar como foi a preparação das reuniões, identificar os representantes dos diversos segmentos, relatar os principais pontos discutidos, o processo de negociação até um acordo e os resultados obtidos.

Além da ata, é importante que durante a reunião alguém faça registros coletivos do que foi discutido. Isso pode ser feito numa lousa, em cartolinas previamente pregadas na parede ou num computador com data show.

Ao final da reunião, retome os principais pontos discutidos e veja se há consenso em relação às respostas dadas aos indicadores da autoavaliação.

Para finalizar o primeiro encontro, retome o que foi discutido e combine a data da próxima reunião. Sugira a todos que, durante esse período, pensem no que gostariam de priorizar no plano de melhoria que será elaborado.

Lembre-se que nem sempre o ponto de vista do diretor, ou da equipe diretiva, é o da comunidade, contudo, podem discordar realmente ou apenas olhar a mesma questão de perspectiva diferente. Se for o segundo caso, vale tentar esclarecer seu ponto de vista. De qualquer forma a decisão coletiva, da maioria do grupo, é soberana. Um bom diretor cumpre o que foi acordado e procura analisar as conseqüências disso, mesmo discordando da decisão coletiva.



Fique atento(a): **como alguns processos e práticas podem corresponder a mais de um indicador**, dada a sua dinâmica e abrangência, é possível que enfoquem mais de uma dimensão. Por exemplo, uma ação pode, ao mesmo tempo, ter caráter pedagógico (gestão pedagógica), ser realizada de forma participativa com pais e professores (gestão participativa). Nesse caso, **registra-se a ação/ experiência no indicador em que os resultados tenham sido mais fortes e evidentes**.

Na sequência, é preciso descrever as evidências e organizar os documentos comprobatórios do atendimento a cada um dos indicadores, interpretando-os e analisando-os de modo a destacar o que representam e o que pretendem demonstrar. Esse material será necessário para o preenchimento do cadastro (na aba Autoavaliação) e deve ser usado também na próxima reunião do colegiado, antes da elaboração do plano de melhoria.

Além de espaço para completar as tabelas, a aba Autoavaliação tem um espaço para anexar a documentação comprobatória de cada um dos indicadores. Mas atenção: documentos e fotos devem trazer uma legenda, ou um documento anexo, com a interpretação desenvolvida pelo colegiado.

Antes de anexar documentos, verifique se:

- os documentos escaneados ou fotocopiados estão legíveis;
- as atas descrevem e esclarecem de forma ampla e clara a ação que se pretende utilizar como evidência, devendo esse conteúdo ser sublinhado;
- os documentos dos estudantes estão sem identificação (nomes e dados que identifiquem os alunos devem ser riscados).



Importante: Documentos comuns a diferentes sistemas de ensino, como diário de classe, boletins de controle de notas, não revelam ações especiais de gestão, portanto, não devem ser apresentados como evidência.

5- Elaboração do Plano de Melhoria

Sua escola já fez a autoavaliação e agora é o momento de planejar! A partir dos indicadores das cinco dimensões, vocês serão capazes de apontar os pontos fortes e as fragilidades da escola. A idéia é partir das fragilidades para elaborar um plano de melhoria.

Reúna o colegiado para retomar as dimensões da autoavaliação (de forma concisa) e conversar sobre os pontos fortes e as fragilidades. O que devemos priorizar na nossa escola? De todos os aspectos possíveis, de qual devemos tratar primeiro? Essas duas questões precisam ser acordadas com o colegiado para, a partir das respostas, elaborar o plano de melhoria.

Um bom início é a determinação de uma meta. Às vezes, é mais produtivo começar com pequenas coisas do que estabelecer grandes objetivos inalcançáveis em curto prazo. Por exemplo, se o grande problema

da sua escola refere-se a altas taxas de analfabetismo ao final do Ensino Fundamental I, comece com aspectos em que é possível atuar mais diretamente: Os professores são freqüentes? São os melhores alfabetizadores da escola? Possuem algum curso específico para ocupar essa vaga? Eles têm oportunidades, oferecidas pela instituição, de trocar experiências e procurar soluções coletivas? A continuidade do processo de alfabetização está garantida de um ano para outro?

Se a respostas a essas perguntas forem negativas, talvez a meta deva ser: garantir que os professores dos anos iniciais participem de ações de formação. Sabemos que o objetivo é a alfabetização de todos os estudantes, mas para alcançá-lo é preciso ter metas exequíveis num determinado espaço de tempo. É importante também pensar em ações de médio prazo, tais como o planejamento conjunto dos professores dos anos finais, de modo a auxiliar o desempenho dos alunos em leitura e escrita envolvendo todas as disciplinas.

Definam um período de execução e procurem refletir sobre estratégias possíveis. Definam um pequeno grupo, selecionado dentre o colegiado, que será responsável por acompanhar e avaliar a execução desse plano de melhoria. Ao definir as ações, analisem se elas são necessárias e suficientes para atingir as metas que pretendem alcançar.

Ao escrever, detalhem tanto quanto possível as ações que serão desenvolvidas. O leitor precisa entender o que os levou a estabelecer determinado objetivo e meta e o que será feito para alcançá-los. Além disso, é preciso planejar como será a avaliação desse plano, a partir dos recursos de que a escola dispõe.

No Plano de Melhoria, devem constar os seguintes itens:

- a) Justificativa dos aspectos que demandem atenção especial, detectados a partir do processo de autoavaliação;
- b) Objetivos e metas propostos (é obrigatório que eles se refiram diretamente às questões avaliadas);
- c) Descrição de ações com identificação de responsáveis, cronograma e previsão do tempo necessário para a sua implementação;
- d) Proposta de acompanhamento e avaliação de cada uma das ações do plano de melhoria.

6- O dossiê da escola

Ao final de todo o processo de cadastramento, o sistema irá gerar um arquivo que deve ser impresso e enviado ao Comitê Regional (ver botão Contato e Endereços úteis, na página de abertura do site).

Esse arquivo compõe o dossiê de inscrição de sua escola no PGE e não poderá ser complementado com documentos diferentes dos cadastrados no site. Providencie a encadernação em um único volume. Faça uma encadernação simples, sem qualquer sofisticação, lembrando que o objetivo é a organização e não a aparência.

Os dossiês das escolas serão analisados em primeira instância por um Comitê Regional. Para esta avaliação, os participantes do Comitê serão orientados a analisar, num primeiro momento, a consistência e coerência dos documentos produzidos durante todo o processo descrito neste Manual: Justificativa, Autoavaliação, Plano de Melhoria e Ajuda-Memória. No momento seguinte será analisada a documentação comprobatória anexada com a Autoavaliação.

Desejamos a todos um excelente trabalho!

7- Anexos

Cópia da aba INDICADORES

IDENTIFICAÇÃO	ENSINO	DADOS COMPLEMENTARES	DIRETORIA	INDICADORES	JUSTIFICATIVA	AUTOAVALIAÇÃO	PLANO DE MELHORIA	AJUDA-MEMÓRIA
ANEXOS	FINALIZAR							

Os dados informados nesta aba trazem os índices e registros de que a escola dispõe. Observe que alguns dos índices são internos e outros se referem a resultados de avaliações externas. Vale lembrar que esses dados são importantes para a escola avaliar o seu desenvolvimento ao longo dos anos, mas para isso, sua análise deve estar atrelada a uma série de outras informações.

Nas tabelas, clique no lápis que se encontra à direita, isso irá abrir espaços para registrar as informações. Ao final de cada tabela, NÃO se esqueça de colocar a fonte das informações. Isso pode ser feito em formato de lista, mas é preciso especificar as fontes de cada dado informado.

1. ENSINO REGULAR

1.1. ENSINO FUNDAMENTAL

Ano	Aprovação(%)	Reprovação(%)	Abandono(%)	Total(%)	
2011					
2010					
2009					

Fontes:

1.2. ENSINO MÉDIO

Ano	Aprovação(%)	Reprovação(%)	Abandono(%)	Total(%)	
2011					
2010					
2009					

Fontes:

2. EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS (EJA)

2.1. EJA - ENSINO FUNDAMENTAL

Ano	Aprovação(%)	Reprovação(%)	Abandono(%)	Total(%)	
2011					
2010					
2010					

Fontes:

2.2. EJA - ENSINO MÉDIO

Ano	Aprovação(%)	Reprovação(%)	Abandono(%)	Total(%)	
2011					
2010					
2009					

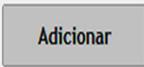
Fontes:

3. IDEB DA ESCOLA

Ano	Ensino Fundamental - séries iniciais	Ensino Fundamental - séries finais	
2011	0	0	
2009	0	0	
2007	0	0	
2005	0	0	

Fontes:

4. RESULTADOS DE OUTRAS AVALIAÇÕES EXTERNAS DE RENDIMENTO ESCOLAR

#	Ano	Denominação da avaliação (identificar se é estadual ou municipal)	Resultado	
Nenhum outro indicador cadastrado até o momento.				
				

Fontes:

Anterior

Salvar

Cancelar

Próximo