



Gestão Participativa: o caminho para qualidade

Recebido em 04.12.2015. Aprovado em 20.12.2015
Avaliado pelo sistema *double blind review*

Maria Isabel Machado Ferraz

isabelmferraz@yahoo.com.br

Escola Amélia dos Santos Junqueira - Ribeirão Preto – SP - Brasil

1

Resumo

O processo de ensino e aprendizagem é permeado por vários aspectos: o envolvimento dos professores com o trabalho pedagógico; dos alunos com a própria aprendizagem e a relação entre estes dois atores em prol de um mesmo objetivo. Quando isso não ocorre o produto da escola fica deficitário e é manifestado pelos baixos resultados nas avaliações externas. Esses resultados revelam que as aprendizagens mínimas necessárias não ocorreram, ou seja a escola não está cumprindo com sua função social.

A proposta desse plano é proporcionar um envolvimento dos alunos, professores e funcionários para um mesmo objetivo: a qualidade do trabalho da escola, visando acolher e valorizar todos em suas responsabilidades e atividades e em prol do principal serviço da escola que é a aprendizagem dos seus alunos.

Propomos a construção coletiva de metas de qualidade e ações para cada segmento de atuação da escola visando garantir e sempre aumentar a satisfação do usuário e cliente. Com isso oportunizaremos outras formas de contato, acesso e monitoramento das aprendizagens dos alunos, por meio das tecnologias e materiais pedagógicos voltados para a mobilização dos mesmos em prol da própria aprendizagem e também, para utilização nas turmas de reforço escolar, visando estratégias mais eficazes e eficientes no propósito de recuperação das defasagens de aprendizagem.

Diante do exposto o plano de empreendimento tem como objetivos estratégicos: implementar o aprimoramento constante da qualidade dos serviços prestados em todos os segmentos da escola, consolidar o envolvimento do aluno com a própria aprendizagem e garantir que as estratégias de recuperação de aprendizagem sejam efetivas recuperando de fato os alunos em suas dificuldades.

Para sua implementação o valor solicitado de R\$ 30.191,43 será utilizado na melhoria necessária da infraestrutura, contratação de serviços de informática para plataforma de comunicação e estudo e treinamento dos profissionais que farão uso destas tecnologias, bem como formação continuada dos professores na busca de variadas estratégias e metodologias de trabalho para que a aprendizagem dos alunos efetivamente ocorra.

Palavras-chaves: Plano de Empreendimento. Empreendedorismo e Educação. Gestão participativa.

Caracterização da Escola

A Escola Amélia dos Santos Junqueira, localizada em Ipiranga, São José do Rio Preto (SP), foi fundada em 1964 e atende ao Ensino Fundamental II (6o ao 9o ano). A escola tem como missão “promover uma educação de qualidade, formando um cidadão capaz de respeitar e conviver em sociedade, com foco no aprimoramento das habilidades e competências dos estudantes direcionadas ao mundo do trabalho e ao exercício da cidadania”, e a visão de “ser reconhecida como escola de excelência, estando entre as melhores classificadas pelo IDEB na cidade até o ano de 2021; capaz de preparar e estimular a continuação dos estudos, o trabalho em equipe e atitude empreendedora com autonomia na construção do conhecimento.”



Instalações

A escola é grande e possui vários espaços, porém antigos. Alguns em bom estado de conservação e outros que necessitam de reforma. Decidiu-se priorizar as reformas e ampliações nos espaços internos que estavam em situação mais crítica, que são: dez salas de aula, uma sala de leitura (biblioteca), um laboratório de informática, sala dos professores, da direção escolar, coordenação pedagógica todos já reformados.

Os espaços externos, apesar de grandes precisam de alguns reparos, que são: quadra descoberta, pátio coberto e descoberto. Temos ainda uma secretaria, cozinha que não precisam de reforma. Os alunos utilizam o pátio coberto como refeitório nos horários de refeições.

O quadro a seguir apresenta a relação dos acontecimentos mais relevantes para a evolução da escola, desde a fundação até hoje.

Ano	Acontecimentos relevantes
1964	Fundação da escola
1976	Inauguração do novo prédio
1977	Mudança de Prédio no mesmo bairro
2002	Início da desativação dos 1o anos do fundamental
2003	Início das matrículas para o ensino fundamental II (6o ano)

2004	Início das Obras de ampliação de salas de aula
2006	Desativação completa do ensino fundamental I
2007	Implantação do Ensino Fundamental II completa
2015	Atendimento do Ensino Fundamental II

Professores e funcionários

A equipe é formada por 14 professores, distribuídos da seguinte forma:

Disciplina / Área	Quant. de professores
Língua Portuguesa	2
Matemática	2
Arte	1
Educação Física	1
História	2
Geografia	2
Ciências	1
Inglês	2
Reforço Escolar (contraturno)	1



Do total de professores, 8 são efetivos e três readaptados que atuam como apoio: um no laboratório de informática, outro na sala de leitura e o terceiro com o reforço escolar. Todos são professores com licenciatura plena no seu componente curricular e temos 4 professores com mestrado.

Além disso, a escola conta com 9 funcionários de apoio, sendo um na secretaria, dois na cozinha, dois na limpeza, dois inspetores escolares, um coordenador pedagógico e o diretor da escola.

Perfil dos alunos

Os alunos estão distribuídos por séries e turnos da seguinte maneira:

Série/A no	Média de idade	Total de alunos	Manhã		Tarde		Noite	
			No alunos	No turmas	No alunos	No turmas	No alunos	No turmas
6o ano	12,5	120	60	2	60	2	-	-
7o ano	13,5	120	60	2	60	2	-	-
8o ano	14,5	120	60	2	60	2	-	-
9o ano	15,7	122	64	2	58	2	-	-
TOTAL	-	480	240	8	240	8	-	-

De acordo com pesquisa aplicada às famílias com o objetivo de traçar um panorama geral do perfil socioeconômico e cultural dos nossos alunos, notamos:

- . a) a renda média é entre 2 e 3 salários mínimos,
- . b) atividade de lazer e cinema são pouco frequentes, assim como o hábito de leitura.
- . c) as famílias são compostas e sua maioria por 5 pessoas.

- . d) a maioria mora no bairro e se desloca à pé até a escola.
- . e) temos aproximadamente 25% dos alunos que trabalham no outro período dificultando sua participação nas aulas de reforço quando necessário.

Eles apresentam o comportamento típico de adolescente. Sua participação nas atividades propostas pela escola depende muito do quanto se sentirem motivados. Quando há uma proposta que para eles é interessante demonstram envolvimento e participam efetivamente.

As famílias poderiam ser mais participativas. Não observamos uma atuação efetiva junto à atuação dos filhos como estudantes. Acreditam que, por seus filhos estarem “maiores” não é necessário mais um acompanhamento próximo deixando-os mais soltos.

Características do entorno

O bairro onde a escola está inserida é de periferia, apesar da proximidade com o centro da cidade, porém se trata de uma cidade com mais de 500 mil habitantes com todos os problemas que os grandes centros urbanos apresentam. Esse problemas acentuam-se no bairro, pois há grande incidência de roubos nas ruas, assaltos em casas e comércios e frequentes ataques de furtos a transeuntes idosos.

O meio de transporte mais utilizado é ônibus municipal, com várias linhas que atendem o bairro o que facilita o deslocamento.

Temos no bairro uma Igreja Católica, uma Escola Pública de Ensino Médio, uma Igreja Evangélica, um Posto Policial e na cidade temos uma Escola Técnica (ETEC) para onde alguns de nossos alunos almejam estudar após conclusão do fundamental. Na proximidade da escola há um grande centro comercial com muita circulação de pessoas.

Identificação do Problema e da Oportunidade

O diagnóstico da Unidade Escolar é o ponto de partida para a identificação do problema, foram observados os resultados das avaliações externas, avaliações internas, por meio de seus relatórios de desempenho e, análise e avaliação da equipe pedagógica.

IDEB - Resultado IDEB para 8a série / 9o ano

ANO	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
Metas projetadas	-	-	3,7	3,9	4,2	4,6	4,8	5,1	5,3
Ideb observado	-	3,6	3,6	3,9	4,3				

Percebe-se no Ideb Observado que no ano de 2009 a escola iniciou um processo de crescimento dos seus resultados, conseguindo atingir as metas projetadas nos anos de 2011 e 2013. O crescimento de 2013, em relação a 2011 foi maior do que o de 2011 em relação a 2009. São resultados e conquistas importantes, entretanto tímidas se considerarmos a Missão e Visão desta Instituição.

Avaliação estadual – SARESP 2014

Distribuição percentual dos alunos avaliados nos níveis de proficiência

Níveis de Proficiência	LÍNGUA PORTUGUESA		MATEMÁTICA		CIÊNCIAS	
	7º ano	9º ano	7º ano	9º ano	7º ano	9º ano
Abaixo do Básico	23,2	23,8	39,2	26,2	33,2	28,5
Básico	39,9	59,7	36,0	56,7	35,7	49,3
Adequado	27,3	14,9	19,4	15,1	28,4	19,8
Avançado	9,7	1,7	5,4	2,0	2,7	2,5
Média Geral da Escola	210,1	233,6	216,1	253,9	226,3	255,9



Podemos observar que, a maioria dos alunos da escola estão no nível de proficiência Básico nos três componentes curriculares, exceto Matemática 7º ano.

Estes resultados nos levam a refletir que a escola precisa de uma atuação efetiva voltada para o deslocamento dos alunos para o nível acima, pois o mínimo esperado é a maioria dos alunos no Nível Adequado. Outro aspecto a considerar é o trabalho realizado ao longo dos anos, pois observamos que os resultados dos alunos do 9º ano são piores do que do 7º ano que nos conduz à conclusão de que o resultado final do trabalho da escola não está bom. E ainda investigar porque os alunos do 7º ano apresentam uma porcentagem mais alta no nível abaixo do básico.

Avaliações e relatórios internos

Tabela com os resultados das avaliações internas realizadas no ano de 2014

Série/Ano	Matrículas iniciais	Evasão	Transf.	Matrículas finais	Disciplinas	Aprov.	Reprov.
6º ano	130	-	10	120	Português	82	38
					Matemática	86	34
					História	84	36
					Geografia	83	37
					Ciências	86	34
					L. Estrangeira	85	35
					Ed. Física	86	34
					Artes	86	34
7º ano	140	5	15	120	Português	81	39
					Matemática	85	35
					História	83	37
					Geografia	82	38
					Ciências	85	35
					L. Estrangeira	84	36
					Ed. Física	85	35
					Artes	85	35

8º ano	145	15	8	122	Português	73	49
					Matemática	74	48
					História	74	48
					Geografia	75	47
					Ciências	80	42
					L. Estrangeira	77	45
					Ed. Física	80	42
					Artes	80	42
9º ano	152	23	12	117	Português	70	47
					Matemática	71	46
					História	71	46
					Geografia	72	45
					Ciências	77	40
					L. Estrangeira	74	43
					Ed. Física	77	40
					Artes	77	40

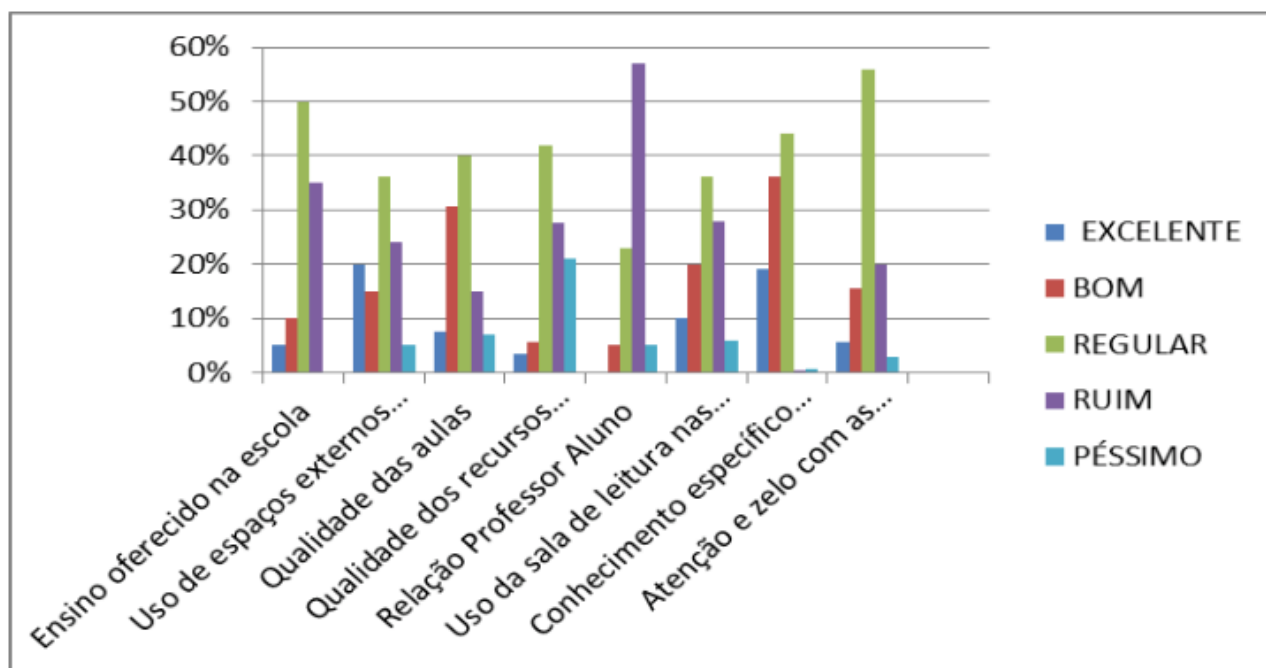
A média de reprovação da escola é 30%, sendo que 6º e 7º anos com índices menores do que o 8º e 9º anos.

Esta mesma situação se repete em relação aos índices de evasão e transferência ou seja, com o decorrer dos anos aumenta-se o número de alunos evadidos e transferidos para outras escolas.

Aplicamos uma pesquisa descritiva com os alunos da escola, visando coletar mais dados específicos sobre o trabalho pedagógico realizado.

A amostra probabilística foi definida com uma margem de erro de 10% e, portanto aplicamos esta pesquisa em 82 alunos distribuídos nas 16 turmas. Antes da aplicação da pesquisa, realizamos uma reunião com a equipe docente para esclarecer o propósito desta e apresentamos o questionário para conhecimento. Os alunos, público alvo foram orientados por meio dos representantes de classe que tiveram como tarefa apresentar em sua turma a proposta da pesquisa e verificar os candidatos à participação.

O questionário da pesquisa encontra-se em anexo. E abaixo segue o gráfico com seus resultados.



A equipe docente avalia os alunos com rigor e pouca paciência. Descrevem os alunos como preguiçosos e desinteressados. Relatam o desgaste diário com a cobrança das tarefas e lições de casa. Relatam ainda que os alunos não dão importância para seus estudos e tampouco para seus resultados, notas e que alguns alunos demonstram não se preocuparem com uma possível reprova quando questionados sobre seus estudos.

Principais problemas identificados

Os resultados dos processos avaliativos internos confirmam a hipótese levantada pelos resultados do SARESP, onde revela-se que o produto desta escola não está bom. O crescimento do aluno ao longo dos quatro anos nesta unidade diminui gradativamente.

Os problemas abaixo citados contribuem para esse resultado baixo:

PROBLEMA 1 – Família pouco participativa

As famílias delegam toda a ação de educar para a escola e não acompanham o processo de formação de seus filhos. Este comportamento não valida as ações da escola junto aos alunos e reforçam certo desrespeito pelos profissionais da escola.

PROBLEMA 2 – Entorno da escola com a presença do crime

A região da escola é de risco social e precisamos de uma participação mais efetiva das famílias como parceiras da escola na formação desses adolescentes. Quando o jovem envolve-se em algo que lhe traz um sentido ele não corre risco de se envolver com drogas ou outras transgressões.

PROBLEMA 3 – Alunos não se envolvem nos estudos

Os alunos são pouco participativos em relação ao cumprimento de prazos, de realização de tarefas, trabalhos, ausências em provas, entrega de pesquisas, etc. Esta situação gera constantes conflitos na relação Professor e Aluno, afastando-os de uma relação afetiva pautada no respeito, apreço e admiração, comprometendo assim a qualidade do processo de ensino e aprendizagem.

PROBLEMA 4 – Relação interpessoal entre Professores e Alunos.

Não é observada uma postura de acolhimento e entendimento da realidade dos alunos para que seja possível pensar a melhor forma de intervir no seu desenvolvimento. As ações dos professores permanecem na esfera de cobranças do comportamento esperado para as aulas e cumprimento das tarefas dadas.

Este aspecto impacta diretamente no processo de ensino e aprendizagem, posto que para tal é necessária uma relação de afetividade, respeito e confiança, segundo Wallon.

PROBLEMA 5 – Inexistência de ações efetivas de recuperação da aprendizagem.

Observa-se que os professores não refletem sobre a melhor forma de recuperação dos alunos com dificuldades de aprendizagem. Justificam os resultados baixos nas avaliações internas e externas no comportamento, ou melhor, na falta de comportamento dos alunos nas aulas.

Um aluno que a cada dia percebe que não tem alcance sobre os estudos que são propostos nas aulas tende a se afastar cada vez mais.

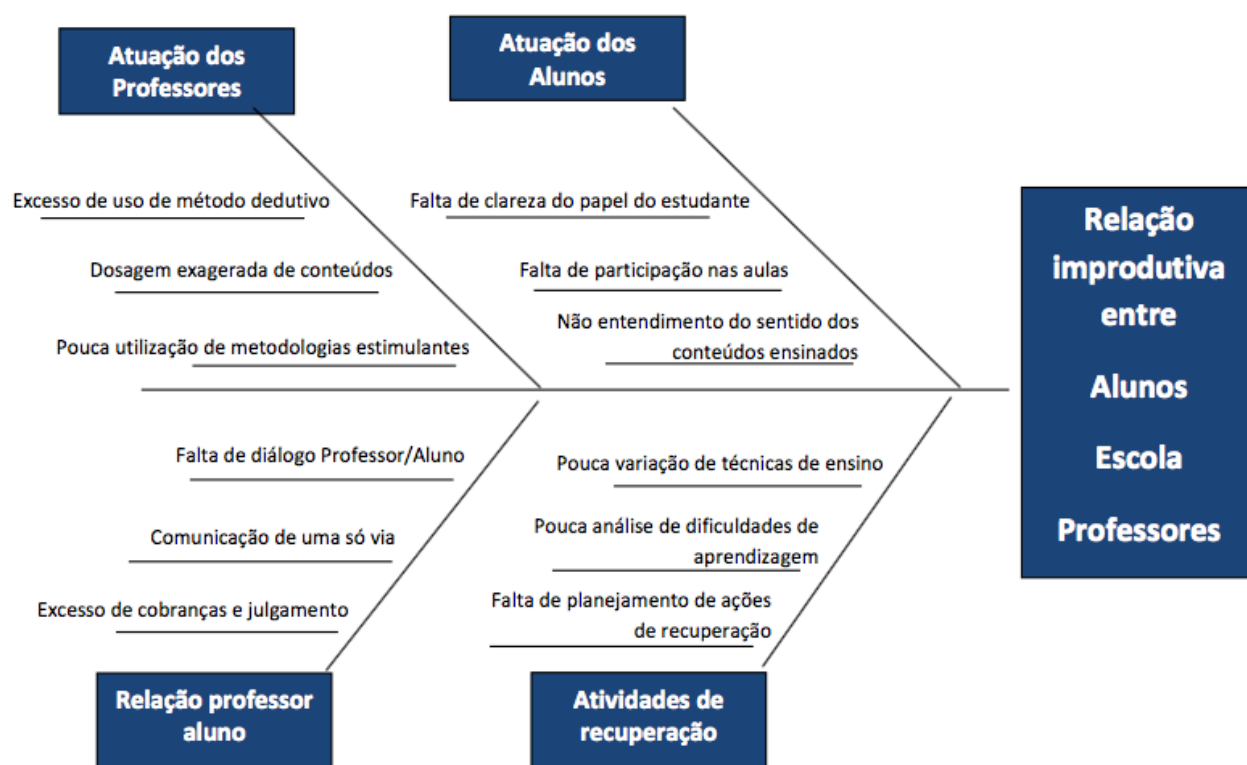
Os problemas 3, 4 e 5 estão relacionados, pois ao atuarmos para solucionar um deles, os demais também serão sanados.

Então caberá uma Matiz GUT para priorização entre os Problemas 1, 2 e o três últimos Problemas Agrupados, conforme segue:

Problemas	G	U	T	GxUxT	Prioridade
Família pouco participativa	3	4	4	48	2o
Presença do crime no entorno	3	4	4	48	2o
Pouco envolvimento dos alunos nos estudos	5	..	.	125	1o
Relações interpessoais Professor/Aluno		5	5		
Falta de recuperação de aprendizagem		..	.		

Detalhamento do problema

Utilizou-se o Diagrama de Causa e Efeito para detalhar os problemas agrupados que serão compactados no nome de Relação Improdutiva entre Aluno – Escola - Professor:



Análise SWOT

A partir das pesquisas realizadas pela equipe escolar e das discussões sobre o contexto da escola, foi desenvolvida a seguinte Matriz SWOT:

	Aspectos favoráveis	Aspectos desfavoráveis
Perspectiva Interna (Organização)	<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bom relacionamento interpessoal entre os funcionários; - Espaços da escola agradáveis; - Inspectores de alunos comprometidos; - Limpeza impecável; - Bom relacionamento entre Coordenador Pedagógico e Professores; 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Professores sem clareza do trabalho pedagógico; - Professores com dificuldade de lidar com conflitos; - Funcionários se unem em corporativismo; - Dependência de atitudes da gestão para todas as situações.
Perspectiva Externa (Ambiente)	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projeto Mais Educação; - PNAIC – formação para professores alfabetizadores; - Parcerias com Igrejas; - Parcerias com a ETEC; - Parcerias com estabelecimentos comerciais do bairro. 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presença de tráfico de drogas; - Aliciamento de jovens para o crime; - Situação socioeconômica da cidade e das famílias; - Ociosidade dos alunos no período contrário ao de aula.

Analisando sob a perspectiva interna de organização podemos perceber que temos mais forças do que fraquezas e na perspectiva externa do ambiente temos mais oportunidades do que ameaças.

Esta situação apresentada pela Matriz SWOT demonstra grande potencial de superação dos problemas apontados anteriormente, apesar deles serem de grande porte e dificuldade.

Ações corretivas

Visando preparar a organização para o desenvolvimento do projeto, no intuito de combater as fraquezas e reduzir os possíveis impactos das ameaças, foram definidas as seguintes ações:

- Projeto de Formação Pedagógica Continuada no locus da escola tendo o Coordenador Pedagógico como responsável pelo seu desenvolvimento;
- Potencialização das reuniões periódicas com todos os segmentos de funcionários da escola, visando envolvê-los em um Projeto Político Pedagógico;
- Formação Continuada em serviço dos funcionários da escola visando desenvolvimento de autonomia para execução de sua função;
- Parceria com o Posto Policial para um maior acompanhamento dos nossos alunos nos momentos de entrada e saída da escola e também no bairro;
- Criação de grupos de estudos para o contraturno das aulas.

Oportunidade identificada

A ideia central da proposta é envolver alunos, professores e funcionários para um objetivo comum, a melhoria da qualidade dos processos de trabalho e do processo de ensino e aprendizagem da escola, envolvendo a

todos os citados como corresponsáveis em sua atuação.

Esta proposta solucionará o problema à médio prazo. Serão várias ações reunidas de maneira integrada em torno da ideia central. Espera-se com isso que os alunos passem a agir como sujeitos da própria aprendizagem; que os professores façam uso efetivo de materiais pedagógicos, hardwares, softwares, acervo literário, das tecnologias visando estimular, envolver e garantir outras formas de contato, acesso e monitoramento da aprendizagem dos alunos; e que os funcionários passem a atuar em prol do aprimoramento de seus processos de trabalho visando sempre à qualidade e a excelência e consequentemente melhoria nos resultados de desempenho dos alunos nas avaliações externas e internas.

Detalhamento do produto/serviço e/ou processo

Foco do projeto Série ou conjunto de séries beneficiadas: O projeto visa beneficiar todos os anos do ensino fundamental II do 6º ao 9º ano, ou seja todos os alunos da escola.

Disciplina ou conjunto de disciplinas trabalhadas: o projeto envolverá todos componentes curriculares, envolvendo como atores os professores, alunos e funcionários.

Etapas do projeto

O projeto será composto pelas seguintes etapas:

Etapa 1 – Definindo Metas de Qualidade

Objetivo: Elaboração coletiva de metas de qualidade em todos os segmentos da escola, visando uma melhora organizacional da rotina diária, envolvendo todos os funcionários, professores e alunos e aprimoramento do processo de trabalho pedagógico da escola.

Impacto na aprendizagem: Com esta primeira etapa, espera-se disparar um processo de reflexão e autoavaliação voltado para o seu papel na rotina da escola por parte especialmente dos alunos e professores.

Atividades a serem realizadas:

Atividade 1.1

Descrição: Realização de reuniões com cada segmento da escola, que são:

- . a) Professores e Coordenador pedagógico,
- . b) Alunos,
- . c) Secretaria,
- . d) Inspetores,
- . e) Limpeza e cozinha

Estas reuniões visam envolver a todos em um movimento de reflexão e construção conjunta, provocando a autoavaliação do seu trabalho e atuação na rotina da escola, sempre com foco na qualidade do serviço prestado no aprimoramento constante do processo pedagógico da escola.

As metas dos segmentos Professores e Alunos deverão ter como foco a melhoria da aprendizagem de todos os alunos da escola.

Será utilizada com todos os segmentos a técnica de criatividade brainstorming reverso, onde partiremos da seguinte pergunta:

v Que ações você poderia fazer para prejudicar a aprendizagem dos alunos? Duração: 12 dias

Recursos necessários: sala de aula que não é utilizada por nenhuma turma, livro ou caderno para o registro de um ata para documentar as produções dos segmentos e dar continuidade na etapa seguinte.

Equipe envolvida: O Coordenador Pedagógico e Diretor da Escola serão os principais responsáveis pelo desenvolvimento desta atividade.

Atividade 1.2

Descrição: Consolidação e análise dos resultados da atividade anterior, levantados por meio do brainstorming reverso e organização da próxima atividade.

Duração: 3 dias Recursos necessários: caneta, papel, calculadora, computador. Equipe envolvida: Diretor da Escola e Coordenador Pedagógico

Atividade 1.3

Descrição: Reuniões com cada segmento para socializar o resultado da atividade 1.1 e para transformar o que foi levantado em metas necessárias para a qualidade de atuação no seu segmento, tendo como foco a função social da escola que é a aprendizagem dos nossos alunos, visando esclarecer a todos qual sua contribuição para que o ensino tenha qualidade. O segmento da equipe docente e coordenação deverão considerar os resultados do IDEB, bem como as distribuição percentual nos níveis de proficiência do SARESP.

Duração: 15 dias

Recursos necessários: sala de aula que não é utilizada por nenhuma turma, o caderno de ata para documentar as produções dos segmentos e data show para apresentação dos resultados e digitação das propostas. Painéis de divulgação das metas e ações de cada segmento para fixar nos espaços da escola.

Equipe envolvida: O Coordenador Pedagógico e Diretor da Escola serão os principais responsáveis pelo desenvolvimento desta atividade.

Etapa 2 – Organizando as ações

Objetivo: Elaboração e organização coletiva de ações para o desenvolvimento do projeto, visando atingir as metas estabelecidas na etapa anterior.

Impacto na aprendizagem: Os alunos terão a oportunidade de vivenciar uma situação de exercício da cidadania e de um pensar na coletividade, bem como participar na elaboração de ações e comportamentos que deverá adotar, criando assim o sentimento de corresponsabilidade no próprio processo de aprendizagem.

Atividade 2.1

Descrição: Cada segmento terá que detalhar as ações que deverão desenvolver para atingir as metas estabelecidas e definir os atores de cada ação. O segmento equipe docente deverá elaborar ações, nas aulas, que visem recuperar as defasagens observadas nos resultados do SARESP e avaliações internas; e ainda estratégias que envolvam os professores readaptados que atuam na biblioteca e laboratório de informática visando ações de recuperação e estudo no período contrário ao das aulas. Nesta atividade os segmentos deverão planejar as ações que realizarão, por meio de um cronograma, definindo prazos e; propor aquelas que dependem da gestão escolar.

Duração: 30 dias

Recursos necessários: outros funcionários que poderão cobrir o outro segmento para que realizem esta tarefa e material para o registro.

Equipe envolvida:

- a) Coordenador Pedagógico atuará junto ao segmento professores no encaminhamento da tarefa, tendo como parceiros os professores readaptados que atuam na biblioteca e laboratório para inclusão de estratégias de uso das tecnologias para estimular, envolver e garantir outras formas de contato, acesso e monitoramento da aprendizagem dos alunos,
- b) Diretor atuará junto aos funcionários responsáveis de cada segmento para garantir o andamento da tarefa (Coordenador Pedagógico, Professores Readaptados, Funcionários dos segmentos),
- c) Um funcionário eleito pelo seu grupo junto aos colegas no encaminhamento das tarefas,

d) Diretor e Coordenador Pedagógico atuarão em conjunto aos alunos representantes de classe para garantir o andamento da tarefa junto aos demais alunos

Atividade 2.2

Descrição: Reuniões com cada segmento para ouvir as propostas e finalizar o planejamento das ações considerando a contribuição da gestão e o papel de cada um na execução e no monitoramento do projeto, bem como o levantamento de material necessário para o desenvolvimento do projeto para aquisição.

Duração: 30 dias

Recursos necessários: sala de aula que não é utilizada por nenhuma turma, o caderno de ata para documentar as produções dos segmentos e data show para apresentação dos resultados e digitação das propostas. Painéis de divulgação das ações organizadas por meio de cronograma de todos os segmentos para fixar nos espaços da escola. E ainda planilha com o levantamento dos materiais pedagógicos sugeridos pela equipe docente para uso em sala de aula; hardwares e softwares necessários para o laboratório de informática e acervo literário para a biblioteca, levantados com os professores readaptados.

Equipe envolvida: O Coordenador Pedagógico, Diretor da Escola e Professores Readaptados.

Etapa 3 – Desenvolvimento das Ações

Objetivo: Executar as ações planejadas e monitorá-las, visando garantir o seu cumprimento e adequar se for necessário, tendo como foco sempre as metas estabelecidas coletivamente.

Impacto na aprendizagem: por meio da realização das ações os alunos deverão exercitar um comportamento ativo no seu processo de ensino e aprendizagem e com isso uma tomada de consciência deste percurso, desenvolvendo assim a metacognição e autorregulação do próprio processo.

Atividade 3.1

Descrição: Cada segmento deverá incorporar no seu dia a dia as ações e atitudes combinadas e planejadas na etapa anterior.

Duração: 60 dias

Recursos necessários: ferramentas de tecnológica do laboratório de informática (hardwares e softwares de estudo, pesquisa e comunicação entre alunos e professores) e da biblioteca (acervo de livros para leitura e pesquisa), cadernos e livros normalmente utilizados nas aulas, material de estudo para as atividades de reforço, caderno de registro do acompanhamento das ações.

Equipe envolvida: Diretor da Escola, Coordenador Pedagógico, Professores, Funcionários e Alunos.

Atividade 3.2

Descrição: Considerando a necessidade de momentos de parada para analisar e refletir sobre o desenvolvimento do projeto, visando a continuidade ou a adequação de alguma estratégia realizaremos reuniões para avaliar e validar ou replanejar as ações como base sempre nas metas estabelecidas. Neste momento Diretor e Coordenador Pedagógico socializam e fazem as intervenções necessárias baseados na observação e registro feitos durante o período de execução.

Duração: 30 dias

Recursos necessários: sala de aula que não é utilizada por nenhuma turma, o caderno de ata para documentar as reflexões dos segmentos, data show para apresentação dos aspectos observados pela equipe gestora.

Equipe envolvida: O Coordenador Pedagógico e Diretor da Escola.

Atividade 3.3

Descrição: Continuidade das ações após avaliação na atividade 3.2 e considerando a necessidade de momentos de parada para analisar e refletir sobre o desenvolvimento do projeto, faremos uso das reuniões

periódicas normalmente realizadas com os segmentos da escola para monitorar os eu desenvolvimento, conforme descrito na atividade anterior.

Duração: 4 meses Recursos necessários: Os mesmos das atividades 3.1 e 3.2

Equipe envolvida: Diretor da Escola, Coordenador Pedagógico, Professores, Funcionários e Alunos.

Etapa 4 – Monitoramento e Avaliação dos Resultados

Objetivo; Coletar, armazenar e divulgar as informações de desempenho do projeto, tendo como foco as metas estabelecidas e reorganizar, replanejando se necessário a próxima etapa de desenvolvimento do projeto.

Impacto na aprendizagem: verificação do desempenho dos alunos por meio dos indicadores (avaliações internas e externas).

Atividade 4.1

Descrição: Coleta e análise das informações fornecidas pelos indicadores de qualidade de cada segmento. Eles serão agrupados conforme segue:

- a) Professores e Alunos – Avaliações Internas e Externas,
- b) Funcionários da secretaria, cozinha, limpeza e inspetores – Pesquisa de Satisfação do Público Interno, usuários dos serviços.

Duração: 30 dias

Recursos necessários: Calculadora, computador, internet, Datashow, folhas para aplicação da pesquisa de satisfação.

Equipe envolvida: Diretor Escolar e Coordenador Pedagógico

Atividade 4.2

Descrição: Divulgação e avaliação conjunta dos resultados e reorganização das ações visando a melhoria contínua dos resultados, por meio das reuniões periódicas realizadas com cada segmento.

Duração; 30 dias

Recursos necessários: sala de aula que não é utilizada por nenhuma turma, o caderno de ata para documentar as produções dos segmentos e data show para apresentação dos resultados e digitação das propostas.

Equipe envolvida: Diretor Escolar e Coordenador Pedagógico.

Atividade 4.3

Descrição: Continuidade das ações após avaliação na atividade 4.2 com estratégias já estabelecidas de monitoramento e acompanhamento desse desenvolvimento pela equipe gestora.

Duração: 2 anos

Recursos necessários: Já descritos anteriormente para o desenvolvimento das ações de cada segmento e para os momentos de análise e avaliações do andamento do projeto.

Equipe envolvida: Diretor da Escola, Coordenador Pedagógico, Professores, Funcionários e Alunos.

Atividade 4.4

Descrição: Momentos pontuais de reuniões para analisar e refletir sobre o desenvolvimento do projeto, faremos uso das reuniões periódicas normalmente realizadas com os segmentos da escola.

Periodicidade: Meses do ano 2 – Agosto, Outubro e Fevereiro Meses do ano 3 – Maio, Agosto e Novembro

Recursos necessários: sala de aula que não é utilizada por nenhuma turma, o caderno de ata para

documentar as reflexões dos segmentos, data show para apresentação dos aspectos observados pela equipe gestora.

Equipe envolvida: Diretor da Escola, Coordenador Pedagógico, Professores, Funcionários e Alunos.

Casos de sucesso

Nome do Projeto: Incentivo à leitura Nome da organização: Escola Classe 03 Local: Paranoá – Distrito Federal Período em que foi realizado: Duração do Projeto Político Pedagógico da Unidade Escolar

Breve relato do contexto anterior ao projeto: a degradação do ensino gratuito no cenário nacional dissemina a crença que os estudantes terão uma formação deficiente, especialmente nos primeiros anos de vida escolar. No ano de 2005 o IDEB era 3,6 - abaixo da meta projetada. Em 2007 esse resultado saltou para 4,5 acima da meta projetada.

Principais atividades desenvolvidas: Mesmo sem receber verba extra do governo, trabalhando contra todas as dificuldades, ainda assim encontraram a excelência por meio do comprometimento de gestores e professores. O projeto político pedagógico da escola tem uma única meta: o incentivo à leitura. Os alunos devem saber interpretar uma diversidade de gêneros textuais, é o aprendizado por meio da provocação dos estudantes e estímulo à leitura que desenvolvem autonomia. Não é somente um professor copiando a matéria no quadro. Os alunos leem em média um livro por mês.

Resumo dos principais resultados alcançados: A escola, mesmo instalada em uma cidade periférica e pobre, alcançou nota 6,2 (em 2009) e 6,7 (a partir de 2011); similar ao índice médio do ensino privado no DF, de 6,8. Entre 783 alunos atendidos, está Luana Cristina Damasceno, 10 anos que em oito meses leu nove publicações.

Fonte: Receitas de Sucesso nas Escolas Públicas - www.correiobraziliense.com.br

Nome do Projeto: Metas Educacionais Nome da organização: Escola Classe 39 Local: Taquatinga – Distrito Federal Período em que foi realizado: Inicialmente na implantação do novo modelo de gestão Breve relato do contexto anterior ao projeto: a degradação do ensino gratuito no cenário nacional dissemina a crença que os estudantes terão uma formação deficiente, especialmente nos primeiros anos de vida escolar. No ano de 2005 o IDEB era 5,0 – abaixo da meta projetada. Em 2007 a escola conseguiu superar a meta projetada IDEB e em 2011 atingiu 6,8.

Principais atividades desenvolvidas: Trabalhando contra todas as dificuldades, encontraram a excelência por meio do comprometimento de gestores e professores. O projeto pedagógico é feito a longo prazo e, não, anualmente. O diagnóstico de determinados erros acontece periodicamente, impedindo a repetição deles no futuro. As experiências com questionários respondidos por professores, pedagogos, pais e alunos causam uma reflexão, que, posteriormente, é transformada em ação.

Resumo dos principais resultados alcançados: O IDEB da instituição é 6,8, enquanto a avaliação de outros centros de ensino da mesma cidade não passa de 4,0. Fonte: Receitas de Sucesso nas Escolas Públicas - www.correiobraziliense.com.br

Novidade trazida pelo projeto

Estes projetos foram inspiradores para a organização deste, entretanto o diferencial é que o foco será o envolvimento de todos em busca do aprimoramento do produto da escola.

Inicialmente a conscientização de todos os atores que convivem no espaço escolar diariamente de que seu papel tem importância para o produto da escola e que esse produto é a aprendizagem de todos os nossos alunos. Mesmo que a contribuição não seja direta ela existe. E finalmente o estabelecimento de metas de cada um para que se sinta corresponsável pelo processo e que a qualidade deste gerará um bom produto. A originalidade deste projeto consiste em investir no protagonismo dos profissionais que atuam na escola e principalmente dos alunos em um processo de participação efetiva nas tomadas de decisão, organização e reorganização de ações.

Cronograma de execução

Constam deste cronograma somente os meses que não terão recesso e/ou férias

Atividades	Ano 1					Ano 2					Ano 3			
	Fev/ Mar	Abr/ Mai	Jun- Ago	Set/ Out	Nov -Fev	Mar / Abr	Mai / Jun	Ago/ Set	Set / Out	Nov - Fev	Mar- Abr	Mai/ Jun-	Ago/ Set	Out- Nov
Etapa 1	Ativ. 1.1													
	Ativ. 1.2													
	Ativ. 1.3													
Etapa 2	Ativ. 2.1													
	Ativ. 2.2													
Etapa 3	Ativ. 3.1													
	Ativ. 3.2													
	Ativ. 3.3													
Etapa 4	Ativ. 4.1													
	Ativ. 4.2													
	Ativ. 4.3													
	Ativ. 4.4													

Gestão Estratégica

Objetivos estratégicos

Objetivos	Metas	Indicadores	Acompanhamento
Implementar processos de trabalho para aprimoramento constante da qualidade dos serviços de cada segmento da unidade escolar	Aumentar em 10% o nível de satisfação dos usuários dos serviços de merenda escolar em cada ano do projeto.	Satisfação dos usuários deste serviço (alunos)	Reuniões trimestrais para avaliação e análise dos resultados da pesquisa de satisfação visando reorganização do serviço, caso necessário.
	Aumentar em 10% o nível de satisfação dos usuários dos serviços de limpeza dos espaços escolares em cada ano do projeto.	Satisfação dos alunos e demais funcionários da escola.	Reuniões trimestrais para avaliação e análise dos resultados da pesquisa de satisfação visando reorganização do serviço, caso necessário.
	Aumentar em 10% o nível de satisfação dos usuários dos	Satisfação dos alunos e demais funcionários da escola.	Reuniões trimestrais para avaliação e análise dos resultados da pesquisa de satisfação visando reorganização do serviço, caso

	serviços da secretaria escolar em cada ano do projeto.	_____	necessário.
Aumentar o envolvimento dos alunos com o próprio processo de ensino e aprendizagem	Aumentar o número de alunos que utilizam a biblioteca para estudo e pesquisa em 5% no final do primeiro ano, 10% no final do segundo e 15% no terceiro.	Número de empréstimos de livros e Satisfação dos alunos e professores	Reuniões bimestrais com o professor readaptado para análise dos indicadores.
	Aumentar em 10% o número de acessos na internet para informes sobre tarefas, textos de sugestão para estudos e pesquisa entre professores e alunos.	Acessos ao blog da escola, frequência de utilização do laboratório de informática e satisfação dos alunos e professores	Reuniões bimestrais com o professor readaptado para análise dos resultados apresentados pelos indicadores.
	Diminuir em 10% números de ocorrências de alunos que não realizam tarefas solicitadas para as aulas ao final do 2o ano e 20% ao final do terceiro	Número de ocorrências e registro de alunos que não fazem tarefa.	Reuniões bimestrais com os professores e coordenador para avaliação das estratégias adotadas.
Implementar ação de recuperação e reforço das dificuldades de aprendizagem assim que detectadas	Reduzir em 10% o percentual de alunos nos níveis Abaixo do Básico e Básico e aumentar em 10% nos níveis Adequado e Avançado do SARESP 2017 nas disciplinas avaliadas.	Simulado com avaliações similares ao SARESP, Resultado da avaliação externa SARESP 2017.	Análise bimestral de habilidades necessárias. Discussão e avaliação das ações realizadas com base nas dificuldades de aprendizagem observadas nas avaliações periódicas realizadas pelos professores.
	Aumentar o número de aprovações em 10% ao final do primeiro ano do	Avaliações das disciplinas e relatórios de turmas	Controle bimestral do rendimento das turmas e definição de ações corretivas para o planejamento (caso seja necessário), levando em consideração também o feedback

	projeto; 15% no segundo ano e 20% no terceiro.		de alunos e professores.
--	--	--	--------------------------

Continuidade do projeto

Espera-se que, após aquisição dos materiais pedagógicos e demais recursos levantados pelos próprios professores e funcionários e ainda pelo estímulo e acompanhamento de sua utilização ao longo do projeto, ocorra a incorporação do hábito de uma atuação pela qualidade do serviço prestado.

Este tipo de atuação profissional será reforçado com a manutenção das estratégias de monitoramento e avaliação dos resultados por meio de reuniões periódicas de análise dos resultados apresentados pelos indicadores, com cada segmento da escola, visando o replanejamento de ações quando detectados defasagem no trabalho ou problema a ser resolvido.

Marketing e Comunicação

Lançamento do projeto

Gestão Participativa! Venha fazer sua parte!

Esta será a chamada para todos os funcionários, professores e alunos da escola visando instituir um marketing integrado. Antes de iniciarmos as reuniões para definição das idéias a serem lançadas para os segmentos iniciarem a construção do projeto, iniciaremos com cartazes afixados em todos os lugares da escola visando atender o público interno e também cartazes de divulgação para o público externo (pais e comunidade) no painel externo da escola.

Após o levantamento e compra dos materiais pedagógicos, softwares, hardwares e livros e equipados o laboratório de informática, a biblioteca e uma sala de aula que será utilizada para aulas de estudo e reforço escolar realizaremos um evento de apresentação, aos pais e comunidade, desses espaços equipados e a forma de utilização proposta, bem como as estratégias de serviço adotadas pela merenda, limpeza, inspetoria, secretaria, gestão escolar, etc.

Nesta ocasião faremos o lançamento do Blog de divulgação dos resultados das metas atingidas para acompanhamento por todos.

Canais de comunicação e acompanhamento do projeto

Marketing interno

Os diferentes segmentos da escola terão um grupo no whatsapp, onde poderão comunicar-se entre eles e a equipe gestora que fará parte de cada um dos grupos. A função é comunicação interna entre os pares que atuam no mesmo serviço e será utilizado no desenvolvimento das ações planejadas.

Faremos um cadastro de e-mails dos funcionários, professores, alunos e gestão para divulgação e agendamento das ações e os resultados de cada segmento. Este terá uma função mais formal de divulgação interna dos resultados de todos os serviços da escola e será utilizado após aplicação análise dos resultados por meio dos indicadores. Tudo o que for divulgado por email será fixado nos painéis da escola.

Professores, alunos, funcionários e equipe gestora entrará em um grupo do facebook também com a finalidade de divulgação e agendamento das ações e resultados dos diferentes segmentos cuja função será chamada para atuação e divulgar os sucessos, visando sempre disseminar o otimismo, empenho e valorização das conquistas de cada etapa do projeto. Esta divulgação também ocorrerá por meio de painéis que serão afixados em todos os locais da escola. A frequência destes canais será obrigatoriamente quando da divulgação das conquistas identificadas por meio das análises dos indicadores, porém em qualquer momento em que ocorra algo que deve ser evidenciado positivamente este canal será utilizado.

Marketing externo

A divulgação dos resultados apurados em cada período de avaliação e análise do projeto ocorrerá por meio dos painéis externos (secretaria da escola), do blog, e mala direta aos pais e/ou responsáveis dos alunos.

A divulgação, por meio de email e os painéis terá um foco de apresentação formal dos resultados. Já o youtube e o blog terão como objetivo a divulgação dos sucessos e conquistas de cada segmento.

Parceiros estratégicos

Participação de profissional de informática.

Nome: Ademar dos Santos – técnico e vendedor de equipamentos de tecnologia e informática do bairro

Realizará palestra para ensinar funcionários e professores a utilizar os recursos do facebook, email, acessar blog, youtube e whatzap.

Terá momento com os professores readaptados que atuam na biblioteca e no laboratório de informática sobre a utilização dos recursos tecnológicos previstos no projeto.

Em contrapartida a escola divulgará esta ação nos meios de comunicação e divulgação internos e externos descritos anteriormente.

Para propor a parceria levaremos o plano de marketing evidenciando as necessidades da escola e as possibilidades de propaganda e divulgação de sua loja.

Oficina de matemática Maria Aparecida Mirando – Professora aposentada da rede estadual de ensino

Realizará oficina aos professores e coordenador pedagógico sobre jogos matemáticos, com o objetivo de estruturar estratégias de trabalho com os alunos para o desenvolvimento de habilidades mentais.

Por meio desta oficina, a escola fornecerá informações e dados para pesquisa de campo que está realizando em sua tese de doutorado.

Divulgação de resultados

O final de cada ano letivo é momento onde a equipe escolar reúne-se para uma avaliação institucional que visa avaliar as ações realizadas no ano, os projetos bem sucedidos ou não e tomar decisões, ou seja, quais ações serão mantidas, quais reformuladas e quais construídas.

Neste processo caberá a utilização dos resultados das etapas, bem como as análises e ações replanejadas no desenvolvimento do projeto.

A divulgação desses resultados será por meio das estratégias de endomarketing e marketing já descritas. Essa reunião de avaliação institucional servirá para validar cada etapa e atividade desenvolvida do projeto e as etapas e atividades que estão planejadas, bem como um momento a mais destinado ao seu monitoramento pela comunidade interna da escola.

Após essa reunião teremos uma Reunião do Conselho de Escola onde serão apresentados os resultados e as ações replanejadas para validação por todos os envolvidos no trabalho da escola (representantes das comunidades interna e externa) e ainda realizamos a Reunião de Pais e Mestres, visando apresentação dos resultados de aprendizagem dos alunos (boletins, alunos aprovados, reprovados, etc) e serão divulgados também os resultados do projeto até o momento, bem como o posicionamento do Conselho de Escola como informe do andamento do projeto inserido no trabalho cotidiano da escola – ampliação da divulgação para toda a comunidade externa, nosso clientes (os pais e/ou responsáveis).

Equipe do Projeto

Equipe interna

Cargo	Formação	Tempo na escola	Experiência anterior	Responsável pelas atividades:
Direção Escolar	Pedagogia	3 anos	Docência e Coordenação Pedagógica	1.1 / 1.2 / 1.3 2.1 / 2.2 3.1 / 3.2 / 3.3 4.1 / 4.2 / 4.3 / 4.4
Coordenação Pedagógica	Pedagogia e Licenciatura em Português	5 anos	Docência EF I e EF II	1.1 / 1.2 / 1.3 2.1 / 2.2 3.1 / 3.2 / 3.3 4.1 / 4.2 / 4.3 / 4.4
Professor (readaptado biblioteca)	Licenciatura Plena em Português e Inglês	22 anos	Docência de Português e Inglês	2.1 / 2.2 3.1 / 3.3 4.1 / 4.2 / 4.3 / 4.4
Professor (readaptada informática)	Licenciatura Plena em Matemática	15 anos	Docência de Matemática e Informática	2.1 / 2.2 3.1 / 3.3 4.1 / 4.2 / 4.3 / 4.4
Professor (readaptado 3)	Pedagogia e Licenciatura em Ciências	14 anos	Docência EF I e EF II	2.1 / 2.2 3.1 / 3.3 4.1 / 4.2 / 4.3 / 4.4
Professor de História	Licenciatura Plena em História	8 anos	Docência de História e venda de Mídias Digitais	3.1 / 3.3 4.3 / 4.4
Secretário Escolar	Ensino Médio	18 anos	Secretária de Advogado	2.1 / 3.1 / 3.3 4.3 / 4.4

Profissionais externos

Tipo de profissional	Competências necessárias	Participação no projeto
Eletricista	Instalação elétrica	Cabeamento para instalação da rede de informática
Técnico de Informática	Instalação de hardware, equipamentos, software e rede	- Equipar o laboratório de informática e a biblioteca com equipamentos e programas; - Instalação rede, programas e equipamentos necessários na escola - Manutenção ao longo do projeto
Bibliotecária	Técnicas de leitura e contação de histórias	Realização de 3 oficinas de leitura e contação de histórias com técnicas que visam o estímulo à leitura em cada ano do projeto.

Plano Financeiro

Investimentos (despesas de capital)

Obras e infraestrutura	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Cabo de rede	800,00	0,00	0,00
Equipamentos Informática	1.500,00	0,00	0,00
Total	2.300,00	0,00	0,00
Material permanente	Ano 1	Ano 2	Ano 3
	0,00	0,00	0,00
Lousa interativa	0,00	890,00	0,00
Projektor Multimídia	2.300,00	0,00	0,00
Materiais Pedagógicos Matemática	3.781,40	0,00	0,00
Acervo Literário	7.194,90	0,00	0,00
Softwares educativos	0,00	0,00	0,00
Total	13.276,30	890,00	0,00

Despesas correntes

Material de consumo	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Livros Ata	131,60	0,00	0,00
Folhas para painéis	138,78	0,00	0,00
Cadernos para reforço	371,20	0,00	0,00
Resmas Sulfite A4	202,80	0,00	0,00
Lâmpada Projetor	2277,00	0,00	0,00
Total	3.121,32	0,00	0,00
Gastos com locomoção	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Transporte Bibliotecária	80,00	96,80	117,28
Total	80,00	96,80	117,28
Serviços de terceiros	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Eletricista	2.500,00	0,00	0,00
Técnico em Informática	4.800,00	780,00	943,80
Bibliotecária	350,00	423,50	512,43
Total	7.650,00	1.203,50	1.456,23

Outros gastos

Gastos adicionais	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Reposição material cozinha	200,00	242,00	292,80
Almofadas para a biblioteca	250,00	100,00	50,00
Tapete EVA	137,28		
Total	587,28	342,00	342,80

Recursos totais

Tipo de item	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total
Despesas de Capital	15.576,30	890,00	0,00	16.466,30
Obras e infraestrutura	2.300,00	0,00	0,00	2.300,00
Material permanente	13.276,30	890,00	0,00	14.166,30
Despesas Correntes	10.851,32	1300,30	1573,51	13.725,13
Material de consumo	3.121,32	0,00	0,00	3.121,32
Gastos com locomoção	80,00	6,80	117,28	294,08
Serviços de terceiros	7.650,00	1.203,50	1.456,23	10.309,73
Total de recursos do edital	26.427,62	2.190,30	1.573,51	30.191,43
Gastos adicionais	587,28	342,00	342,80	1.134,80
Recursos totais	27.014,90	2.532,30	1.916,31	31.463,51

O projeto se enquadra na Categoria A do edital Fontes de recursos

Fontes de recursos

Fonte	Valor
PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar	734,80
APM – Associação de Pais e Mestres	537,28
Recursos totais	1.272,08

Contrapartida

Profissionais	Horas dedicadas ao projeto	Valor médio/hora	Contrapartida por profissional
Hora aula Professores Readaptados	2.010 horas	13,41	26.954,10
Hora aula Professores	1.988 horas	13,41	26.659,08
Hora – Coordenador Pedagógico	2.100 horas	16,50	34.650,00
Hora – Diretor Escolar	2.150 horas	20,00	43.000,00
Hora – Secretária	1.988 horas	8,00	15.904,00
Hora – Cozinheiras	1.988 horas	7,90	15.705,20
Hora – Inspetores	1.988 horas	6,83	13.578,04
Hora - Auxiliares Limpeza	1.988 horas	4,90	9.741,20
Total de contrapartida	16.200 horas	-	186.191,62