



EDUCAÇÃO
COMROMISSO
DE SÃO PAULO

TUTORIAL DO PLANO DE AÇÃO PARTICIPATIVO PARA ESCOLAS 2012

VOLUME 2

APOIO AO DIAGNÓSTICO E À FORMULAÇÃO DE AÇÕES

São Paulo, fevereiro de 2012

Governo do Estado de São Paulo

Governador
Geraldo Alckmin

Vice-Governador
Guilherme Afif Domingos

Secretaria da Educação

Secretário da Educação
Herman Voorwald

Secretário-Adjunto
João Cardoso Palma Filho

Chefe de Gabinete
Fernando Padula Novaes

Subsecretário de Articulação Regional
Rubens Antonio Mandetta de Souza

Coordenadora de Gestão da Educação Básica
Leila Aparecida Viola Mallio

Coordenador de Gestão de Recursos Humanos
Jorge Sagae

Coordenadora de Informação, Monitoramento e Avaliação Educacional
Maria Lúcia Azambuja Guardia

Coordenadora de Infraestrutura e Serviços Escolares
Ana Leonor Sala Alonso

Coordenadora de Orçamento e Finanças
Cláudia Chiaroni Afuso

Coordenadora da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores
Vera Lúcia Cabral Costa

Programa Educação - Compromisso de São Paulo
Valeria de Souza

Secretaria de Gestão Pública

Secretária de Gestão Pública
Cibele Franzese

Chefe de Gabinete
Nelson Raposo de Mello Junior

Para dúvidas, sugestões, críticas e propostas de melhoria, envie uma mensagem para o e-mail **infoeducacao@educacao.sp.gov.br** e mencione no assunto de sua mensagem a expressão “Plano de Ação Participativo para Escolas”.

É permitida a cópia, distribuição e transmissão deste material, bem como a criação de obras derivadas, desde que sejam atribuídos os créditos de autoria, não seja utilizada para fins comerciais, e que alterações, transformações ou criações derivadas deste material sejam compartilhadas pela mesma licença, nos termos da CC BY-NC-SA 3.0.

Sumário

Informações sobre a Escola	7
Parte I – Diagnóstico e Formulação de Ações	8
Análise da Dimensão Escolar Gestão Pedagógica	9
1. Planejamento da Escola	10
2. Proposta Pedagógica e Plano de Gestão definidos e conhecidos por todos	12
3. Currículo Oficial	14
4. Planejamento das aulas articuladas entre si, com Proposta Pedagógica e Currículo	16
5. Professor Coordenador	18
6. Formas variadas e transparentes de avaliação dos alunos	20
7. Dificuldades de ensino (professores) e de aprendizagem (alunos)	22
8. Recuperação	24
9. Utilização dos recursos pedagógicos e tecnológicos.....	26
10. Respeito às diferenças individuais e à promoção da diversidade.....	28
11. Funcionamento da HTPC.....	30
Análise da Dimensão Escolar Gestão Participativa	33
12. Informação democratizada.....	34
13. Conselho Escolar e APM atuantes.....	36
14. Formação para os membros dos Colegiados.....	38
15. Proposta Pedagógica, Plano de Gestão e Plano de Recursos Financeiros	40

16. Participação de pais, mães e responsáveis	42
17. Protagonismo juvenil.....	44
18. Reflexão sobre temas potencialmente geradores de conflitos	46
19. Parcerias com outras instituições.....	48
Análise da Dimensão Escolar Gestão dos Recursos Humanos	51
20. Professor Coordenador	52
21. Reunião da Equipe Gestora	54
22. Assiduidade, suficiência e estabilidade da equipe escolar	56
23. Rotinas de trabalho e responsabilização	58
24. Formação externa.....	60
Análise da Dimensão Escolar Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros	63
25. Instalações, equipamentos, recursos tecnológicos e materiais pedagógicos	64
26. Conservação da Escola	66
27. Uso dos ambientes da Escola	68
28. Recursos financeiros	70
29. Acessibilidade.....	72
30. Ambiente escolar.....	74
31. Atendimento prestado pela Escola	76
32. Equipamentos e materiais pedagógicos	78
33. Acesso Escola.....	80
34. Espaço para a prática de esportes	82
35. Espaço para refeições e merenda.....	84

Análise da Dimensão Escolar Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem	87
36. Avaliação do rendimento escolar.....	88
37. Taxas de aprovação e de retenção	90
38. Acompanhamento dos resultados da Escola	92
39. Análise dos resultados das diversas avaliações internas e externas.....	94
40. Faltas de alunos, evasão e abandono	96
Parte II – Plano de Ação Consolidado	99
Dimensão: Gestão Pedagógica	100
Dimensão: Gestão Participativa	101
Dimensão: Gestão dos Recursos Humanos	102
Dimensão: Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros	103
Dimensão: Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem	104
Parte III – Painel de Acompanhamento do Plano de Ação	105
Dimensão: Gestão Pedagógica	106
Dimensão: Gestão Participativa	112
Dimensão: Gestão dos Recursos Humanos	118
Dimensão: Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros	124
Dimensão: Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem	130
Fichas Avulsas	136
Material de Referência	139
Equipe Técnica	140
Colaboradores	141

Informações sobre a Escola

Nome da Unidade Escolar			
Endereço			
Cidade		CEP	
Diretoria de Ensino (Região)			
Pessoas envolvidas na elaboração			
Cargo	Nome		
Data do Preenchimento	Início	__ / __ / 201__	
	Término	__ / __ / 201__	

Orientação Geral

O presente diagnóstico e plano de ação deve ser preenchido e construído da forma mais colaborativa possível (respeitando o contexto de cada escola), preferencialmente envolvendo a Comunidade Escolar (Funcionários, Professores, Equipe Gestora, Alunos e Pais) e deve ser aprovado pelo Conselho da Escola.

Parte I – Diagnóstico e Formulação de Ações

As fichas apresentadas abaixo têm a função de auxiliar a escola na reflexão sobre sua própria realidade, e devem ser preenchidas **apenas nos casos** em que isto seja útil para a escola. Entretanto, é importante a reflexão sobre todas as perguntas avaliativas propostas.

- Devem ser preenchidos necessariamente os campos:
 - √ Nível de Importância;
 - √ Nível de Satisfação;
 - √ Fatos.
- Os demais campos deverão ser aprofundados em todos os casos em que um problema, simultaneamente:
 - √ Revelar-se **importante** para a Escola, e
 - √ Apresentar um diagnóstico considerado **desconhecido** ou **insatisfatório**.

Análise da Dimensão Escolar Gestão Pedagógica

Avalia o trabalho pedagógico realizado na escola: atualização e enriquecimento do seu currículo, pela adoção de processos criativos e inovadores, implementação de medidas pedagógicas que levem em conta os resultados de avaliação dos alunos e a atuação dos professores articulada à Proposta Pedagógica e com as necessidades de melhoria do rendimento escolar.

1. Planejamento da Escola

O planejamento das práticas pedagógicas e da organização da escola é realizado de forma sistemática, contínua e coletiva levando em consideração os dados/diagnósticos e as ações realizadas no ano anterior enquanto elementos imprescindíveis?

Em todo início de ano letivo deve ser elaborado o planejamento das práticas pedagógicas e o da organização da escola, com a preocupação de que o planejamento do ano anterior seja considerado para o do ano seguinte, e com o maior esforço possível para que haja a colaboração efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar. Ao longo do ano letivo devem ocorrer as atividades de revisão do planejamento já realizado. O planejamento deve contemplar a elaboração do plano de disciplinas, a definição do material didático e dos livros de apoio, o cronograma das atividades extraclasse, a organização do calendário, etc. É importante que se verifique se o planejamento elaborado no começo do ano tem conseguido dar conta das atividades pedagógicas e organizacionais que são demandas durante o ano letivo.

A fim de garantir a construção coletiva do planejamento e acompanhamento da equipe gestora, devem ser considerados nesse processo os conhecimentos prévios dos alunos, o respeito às individualidades e à diversidade cultural. No final de cada ano deve ser feita uma 'Avaliação Institucional', que seja referência para o planejamento e aponte as prioridades para o ano seguinte.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Planejamento da Escola		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

2. Proposta Pedagógica e Plano de Gestão definidos e conhecidos por todos

A 'Proposta Pedagógica' é periodicamente reavaliada em reuniões com todos os segmentos da comunidade escolar? A equipe gestora utiliza ferramentas eficazes para acompanhar a implementação da 'Proposta Pedagógica' e do 'Plano de Gestão'?

A escola deve possuir uma Proposta Pedagógica escrita (em forma de documento), de conteúdo conhecido por todos e disponível para livre acesso, em cuja elaboração tenham participado ativamente todos os segmentos da comunidade escolar. A Proposta Pedagógica deve explicitar a visão de sociedade, de educação e de escola e indicar a concepção de ensino e de aprendizagem, constituindo-se como o documento norteador das discussões, ações e decisões da escola. O Plano de Gestão, por sua vez, deve ser formulado a partir da Proposta Pedagógica contemplando a operacionalização da mesma. É importante que o Plano de Gestão contenha a descrição do conteúdo mínimo; das expectativas de aprendizagem para cada ano/série; as atividades a serem realizadas durante as aulas; as estratégias de avaliação; análise dos resultados de aprendizagem; planos de trabalho de todos os setores; etc. Devem também ser incluídas outras indicações, como o desenvolvimento de projetos interdisciplinares.

É importante a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar em debates e reavaliações frequentes acerca da Proposta Pedagógica e do Plano de Gestão, com registros e evidências dos resultados obtidos e das metodologias utilizadas.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Proposta Pedagógica e Plano de Gestão definidos e conhecidos por todos		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

3. Currículo Oficial

Os princípios estabelecidos no Currículo Oficial, bem como a 'Proposta Pedagógica' da escola, orientam de fato a prática docente, o ensino e a aprendizagem na escola?

Caso o currículo oficial ainda não esteja plenamente implementado na escola, ou caso seja possível melhorar sua consolidação, pode ser interessante fazer um estudo coletivo do material fornecido pela Secretaria da Educação para apropriação das matrizes metodológicas (como Caderno do Aluno, Caderno do Professor, livros didáticos, recursos audiovisuais, estudos em HTPC, entre outros). Uma possibilidade é pesquisar quanto a equipe escolar de fato conhece sobre o currículo oficial e qual é a aceitação dos professores em relação ao mesmo. É importante também que se identifiquem os resultados concretos para o ensino e a aprendizagem conquistados em sintonia com as diretrizes apontadas no currículo oficial. Deve-se avaliar a qualidade do material fornecido e a sua real funcionalidade para a implementação do currículo oficial. Deve-se também verificar se o currículo oficial está adequado ao contexto atual da escola. É recomendável que se realizem debates e definições, com toda a equipe escolar, sobre as possíveis articulações entre o Currículo Oficial do Estado de São Paulo e a Proposta Pedagógica da escola. **É imprescindível que a Equipe Escolar busque compreender as causas das dificuldades de ensino e, a partir de uma reflexão crítica, proponha ações concretas para superá-las.**

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Currículo Oficial		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

4. Planejamento das aulas articuladas entre si, com Proposta Pedagógica e Currículo

A prática docente, o processo de ensino e da aprendizagem, são sistematicamente planejados, acompanhados e avaliados e estão suficientemente contextualizados com os princípios da Proposta Pedagógica, com o Currículo Oficial e articulados entre as diferentes áreas do conhecimento?

É importante que todos os professores elaborem e realizem seus planos de aula considerando as orientações da Proposta Pedagógica, e que tenham a oportunidade de trocar idéias entre si para planejar as aulas. Isso colabora para um planejamento articulado das aulas entre professores tanto de disciplinas da mesma área como de áreas diferentes. Um bom planejamento pode prever o uso de diferentes recursos pedagógicos (Internet, jornais, revistas, livros diversos, obras de arte, filmes) em sala de aula e incluir as opiniões e sugestões dos alunos. É importante também verificar se os princípios do currículo oficial estão presentes e são identificados nas atividades realizadas com os alunos da escola, pelos professores, em sala de aula, e por todos os segmentos da equipe escolar.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Planejamento das aulas articuladas entre si, com proposta pedagógica e currículo		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

5. Professor Coordenador

A atividade docente e o processo de ensino são acompanhados de modo eficaz pelos gestores da escola e, especialmente, pelo Professor Coordenador, incluindo-se o acompanhamento de aulas, pelo segundo, com propositura de intervenção ?

O Professor Coordenador, além de conhecer o que foi planejado pelo professor, deve acompanhar a gestão da sala de aula, com visitas às classes e posterior devolutiva aos professores a respeito dos aspectos didáticos que poderiam melhorar o processo de ensino e de aprendizagem. Além disso, o Professor Coordenador deve liderar o trabalho de formação continuada dos professores da escola, a partir de um diagnóstico dos saberes dos professores, a fim de possibilitar situações para estudo e reflexão sobre a prática pedagógica, e procurando-se motivar os professores a investirem em seu próprio desenvolvimento profissional.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Professor Coordenador		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

6. Formas variadas e transparentes de avaliação dos alunos

O processo de avaliação da aprendizagem do aluno é eficaz e realmente contribui para promover o desenvolvimento de suas competências?

No processo de avaliação do aluno o professor deve procurar entender a avaliação como parte de um processo mais amplo de aprendizagem, realizada em vários momentos e de diversas formas (provas, trabalhos, seminários, chamadas orais, auto-avaliação etc.). A partir dos resultados obtidos deve-se replanejar sempre que possível as ações e as intervenções pedagógicas. É importante também que os alunos recebam uma devolutiva e comentários edificantes, em tempo hábil, sobre todos os trabalhos e provas realizados, além de que sejam informados sobre todas as oportunidades de melhoria possíveis. Dessa forma, os alunos terão a possibilidade de conhecer os conteúdos nos quais progrediram e aqueles que precisam ser melhor desenvolvidos. Deve-se procurar aprimorar o processo de avaliação, de modo que se definam coletivamente instrumentos, formas de registro e critérios para avaliar as competências comuns a todas as áreas do currículo.

Deve-se procurar aprimorar o processo de avaliação, de modo que se definam coletivamente instrumentos, formas de registro e critérios para avaliar as competências comuns a todas as áreas do currículo. É imprescindível que a equipe escolar busque compreender as causas das dificuldades de ensino e, a partir de uma reflexão crítica, proponha ações concretas para superá-las.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Formas variadas e transparentes de avaliação dos alunos		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

7. Dificuldades de ensino (professores) e de aprendizagem (alunos)

As dificuldades de ensino (professores) e de aprendizagem (alunos) são sistematicamente acompanhadas pelos gestores da escola ao longo de todo o ano letivo e conta com o apoio necessário dos Professores Coordenadores da Oficina Pedagógica (PCOPs)?

É missão da escola fazer com que todos os alunos aprendam e adquiram o desejo de aprender cada vez mais e com autonomia. Para isso, é preciso observar os alunos de perto, conhecê-los, compreender suas diferenças, demonstrar interesses por eles, conhecer suas dificuldades e incentivar suas potencialidades. O mesmo deve se dar com o professor: as dificuldades de ensino devem ser identificadas e sanadas por meio de formações e de estudos orientados. Por outro lado, os professores devem conhecer quais foram os conteúdos trabalhados com os alunos, bem como as habilidades e competências desenvolvidas no ano anterior, o que já sabem e o que necessitam saber, para preparar o planejamento do ano letivo e de cada aula. O conhecimento prévio das defasagens de aprendizagem dos alunos é condição necessária para o planejamento de atividades aderentes às reais necessidades dos mesmos.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Dificuldades de ensino (professores) e de aprendizagem (alunos)		
Fatos Diagnósticos	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

8. Recuperação

A recuperação paralela dos alunos é plenamente desenvolvida, articulada com os demais professores em HTPC e acompanhada com eficácia pela equipe escolar?

Deve ser garantida a realização de diagnósticos e de reavaliações, numa periodicidade adequada, dos alunos com dificuldades de aprendizagem, de modo a assegurar o encaminhamento criterioso do aluno com dificuldade para que tenha a possibilidade de melhorar seu desempenho. É essencial, ainda, que haja articulação entre o professor da recuperação e o professor das aulas regulares. Um bom caminho para que isso seja atingido é a existência de momentos para que a recuperação seja planejada conjuntamente entre os professores das aulas regulares e os da recuperação. As aulas devem ser diversificadas e desenvolvidas a fim de que se alcance, também, o máximo de aproveitamento possível das atividades destinadas à recuperação contínua em sala de aula e dos materiais de apoio para o atendimento a grupos de recuperação paralela em Língua Portuguesa e em Matemática, além do atendimento a classes do Programa Intensivo de Ciclo para a 3ª série do EF / 4º ano e para a 4ª série do EF / 5º ano. É fundamental, ainda, a realização do acompanhamento sistemático por parte do Professor Coordenador, de modo que sejam avaliados continuamente e registrados os resultados e as atividades de recuperação, replanejando as ações e desenvolvendo novas estratégias.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Recuperação		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

9. Utilização dos recursos pedagógicos e tecnológicos

Os recursos pedagógicos e tecnológicos (internet, jornais, revistas, livros, obras de arte, filmes, documentários, computadores, etc.) e outros espaços de aprendizagem, além da sala de aula, são efetivamente utilizados de modo a contribuir com o processo de ensino e da aprendizagem?

É importante que os professores possuam formação adequada para aproveitar tanto quanto possível as possibilidades oferecidas pelos recursos pedagógicos. No processo de formação contínua promovido nas HTPCs, é importante que os Professores Coordenadores articulem ações para troca de experiências e de conhecimentos sobre recursos pedagógicos. Deve ser fomentado, também, o compartilhamento de experiências da prática do professor na própria escola, além da busca por desenvolver-se atividades inseridas no contexto atual e que estimulem o interesse dos alunos. Pode ser solicitado ao PCOP de Tecnologia, por exemplo, que oriente o PC e os professores da escola.

Recursos pedagógicos e tecnológicos disponíveis: vídeo aulas, Internet, ACESSA Escola, TV, rádio, softwares educacionais, filmes, blogs, redes sociais, além dos materiais disponibilizados por programas como Sala de Leitura, Sala de Vídeo, Ler e Escrever, São Paulo Faz Escola, etc.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica			
	Foco	Utilização dos recursos pedagógicos e tecnológicos			
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação		
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório	
	()	Média importância	()	Insatisfatório	
			()	Não sabe ou tem dúvidas	
	()	Baixa importância	()	Satisfatório	
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório	
Fatos					
Problemas					
Objetivos					
Resultados Desejados					
Indicador		Situação	Atual	Valor	Data
					__/__/201__
		Meta			__/__/201__
Ação					

10. Respeito às diferenças individuais e à promoção da diversidade

A escola desenvolve ações para fomentar o respeito às diferenças individuais e à promoção da diversidade, efetivamente, visando o desenvolvimento pleno da pessoa humana?

A escola deve promover, efetivamente, o respeito às diferenças individuais e à cultura da diversidade. A promoção do respeito à dignidade da pessoa humana é condição necessária para que a escola crie um ambiente onde todos os alunos (indígenas, negros, brancos, pessoas com limitações físicas, pobres, ricos, mulheres, homens, homoafetivos e heteroafetivos) recebam a atenção necessária na sala de aula, além de que se valorize o fato de que cada aluno precisa de um tempo diferente para aprender.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica			
	Foco	Respeito às diferenças individuais e à promoção da diversidade			
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação		
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório	
	()	Média importância	()	Insatisfatório	
			()	Não sabe ou tem dúvidas	
	()	Baixa importância	()	Satisfatório	
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório	
Fatos					
Problemas					
Objetivos					
Resultados Desejados					
Indicador		Situação	Atual	Valor	Data
					__/__/201__
		Meta			__/__/201__
Ação					

11. Funcionamento da HTPC

A HTPC é um momento que de fato propicia a formação continuada dos docentes com reuniões planejadas e organizadas de modo a garantir a melhoria da prática docente?

Para potencializar o momento da HTPC o ideal é que o horário do cumprimento das HTPCs, a ser organizado pelo Professor Coordenador, assegure que todos os professores do respectivo segmento de ensino participem num único dia da semana, em reuniões de, no mínimo, duas horas consecutivas; na impossibilidade das reuniões das HTPCs serem organizadas em apenas um dia da semana, a escola deverá organizá-las em, no máximo, dois dias, distribuindo todos os professores em dois grupos permanentes para cada dia. As reuniões devem ser organizadas, com pauta pré-definida e que trate de assuntos relevantes para a escola, capazes de contribuir de fato para a melhoria das práticas escolares, de modo que a HTPC cumpra plenamente cada uma de suas funções - formativa, informativa, organizativa, reflexiva, temáticas, de resolução de conflitos e de problemas, de divulgação de experiências bem-sucedidas, de planejamento (acompanhamento, discussão e adequação de ações), de preparação e orientação para os Conselhos de Classe, etc. Para isso, os temas de formação para as HTPC devem ser definidos coletivamente e estar contextualizados às necessidades dos docentes, a partir das observações do PC no acompanhamento das aulas. É importante também, sempre que possível, a participação efetiva do PCOP da Diretoria de Ensino nas HTPC.

Alguns assuntos que podem ser desenvolvidos nas reuniões de HTPC são: avaliação do processo de aprendizagem dos alunos; reflexão sobre assuntos relativos ao cumprimento do planejamento,

dos conteúdos a serem trabalhados em sala de aula, da proposta pedagógica da escola, dos procedimentos metodológicos e dos materiais a serem utilizados; reflexão sobre alternativas metodológicas na prática de ensino; análise crítica das experiências dos professores; construção de alternativas de integração de experiências e de projetos inovadores implementados pela própria escola; análise dos resultados do desempenho escolar, dos procedimentos e dos diferentes instrumentos utilizados para a avaliação dos alunos; avaliação do trabalho realizado pelos professores; elaboração e seleção de materiais pedagógicos alternativos; formulação de propostas de integração entre a escola e a comunidade; desenvolvimento de formas de atendimento aos pais ou responsáveis; leitura e reflexão sobre textos com fundamentos teóricos conceituais inerentes ao processo educativo; multiplicação de ações de formação continuada, realizadas pelos Professores Coordenadores ou Docentes, em Cursos e Orientações Técnicas promovidos pela SEE/DE; entre outros.

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica		
	Foco	Funcionamento do HTPC		
Fatos Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

Análise da Dimensão Escolar Gestão Participativa

Avalia o nível de envolvimento do conjunto da escola na tomada de decisões, a real participação no Conselho de Escola, Associação de Pais e Mestres, Grêmio Estudantil e o grau de socialização das informações.

12. Informação democratizada

A escola possui canais de comunicação suficientes para favorecer a troca de ideias e de informações, entre os membros da comunidade escolar, de maneira rápida e eficaz?

Um dos princípios da gestão democrática é garantir a circulação de informações com fluidez, rapidez e transparência, de modo a permitir que toda a comunidade escolar conheça previamente todos os eventos da escola. Outro princípio é promover uma participação mais consciente da comunidade escolar no cotidiano da própria escola. Contribui para isso um mural em local visível no qual estejam contidas as principais informações relacionadas às atividades da escola (datas dos eventos festivos e culturais; prestações de contas sobre as despesas realizadas; datas de reuniões; agenda escolar do ano letivo, editais, projetos e programas desenvolvidos pela escola; etc.), assim como a divulgação atualizada das ações da escola (planejadas, realizadas e não realizadas) na Internet. É importante que toda a comunidade escolar conheça a 'Proposta Pedagógica' e o 'Plano de Gestão' da escola, tendo acesso à missão, às metas buscadas, aos gráficos de resultados, ao desempenho dos alunos, aos resultados de avaliações internas e externas, ao 'Plano de Ensino' de cada disciplina, bem como aos resultados das reuniões da APM, do Conselho de Classe/Série e do Conselho de Escola e do Grêmio Estudantil.

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa		
	Foco	Informação democratizada		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

13. Conselho Escolar e APM atuantes

Todos os segmentos da comunidade escolar participam efetivamente das atividades, e das reuniões promovidas pelos Colegiados e pela APM? Os Colegiados e a APM têm garantida a paridade em suas composições? A realização das reuniões ocorre com uma periodicidade adequada?

A participação efetiva pressupõe não apenas a presença física nos espaços e atividades voltados para isso, mas especialmente a manifestação de opiniões, o compartilhamento de responsabilidades e a participação efetiva nos processos de tomadas de decisões por toda a comunidade escolar. Para tanto, há que se garantir ambientes propícios à reflexão, respeito às decisões tomadas e a valorização das contribuições de todos os participantes do processo. O Conselho de Escola deve ser formado por representantes de toda a comunidade escolar (pais, alunos, professores, funcionários, especialistas), sua composição deve ser paritária, e suas normas de funcionamento devem ser bem definidas e conhecidas por todos.

Quando todos os segmentos da comunidade escolar são incluídos nos processos de tomada de decisões sobre o que deve ser comprado com os recursos financeiros da escola, sobre as ações voltadas à melhoria da escola e dos processos de ensino e de aprendizagem, as responsabilidades são compartilhadas e a chance de sucesso são bem maiores.

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa		
	Foco	Conselho Escolar e APM atuantes		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

14. Formação para os membros dos Colegiados

Os membros dos Colegiados têm todas as informações necessárias sobre a escola, bem como conhecem as legislações específicas, para melhor qualificarem os processos de tomada de decisão dos quais façam parte?

A qualidade das decisões tomadas e das ações realizadas pelos membros dos colegiados pode ser enriquecida com estudos e com reflexões produzidas em reuniões na própria escola, além de atividades como formações, cursos, participação em seminários, etc. Deve ser garantida também a disponibilização, aos membros dos Colegiados, de informações sobre a escola em quantidade e qualidade suficientes para que possam tomar decisões conscientes..

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa		
	Foco	Formação para os membros dos Colegiados		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

15. Proposta Pedagógica, Plano de Gestão e Plano de Recursos Financeiros

A 'Proposta Pedagógica', o 'Plano de Gestão' e o 'Plano de Trabalho e Aplicação de Recursos Financeiros' da escola foram elaborados com a participação da APM e do Conselho de Escola? A Comunidade Escolar é informada e acompanha efetivamente a execução das ações planejadas?

Quando documentos importantes como esses são construídos e monitorados participativamente, ganham legitimidade e acabam por tornarem-se norteadores e orientadores mais efetivos das ações realizadas no cotidiano escolar. Além do método participativo de construção, é importante que esses documentos explicitem os valores e os objetivos da escola, além de que sejam coerentes às 'Diretrizes Curriculares'. Registrar o percurso de construção destes documentos em livros próprios dá transparência ao processo e é útil para o aprendizado da comunidade escolar.

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa		
	Foco	Proposta Pedagógica, Plano de Gestão e Plano de Recursos Financeiros		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

16. Participação de pais, mães e responsáveis

Os pais, mães e responsáveis pelos alunos comparecem e participam ativamente das atividades e das reuniões promovidas pela escola?

Para que as reuniões contem com a presença e a participação ativa dos pais, mães e responsáveis pelos alunos deve-se considerar sua realização em dias e horários que atendam a real disponibilidade das famílias, com o agendamento prévio das reuniões de tal modo que o maior número possível de pessoas poderão se programar para participar. Além disso, é importante que se elabore e se divulgue previamente pautas significativas para as reuniões, no intuito de reforçar sua importância. O registro das contribuições dos pais, o acolhimento e o respeito às diferentes opiniões, além da criação de estratégias motivadoras à participação são essenciais. O envolvimento de toda a comunidade escolar em reflexões e em encaminhamentos sobre as dificuldades de gestão e de financiamento da escola, bem como sobre os resultados de desempenho dos alunos, incentiva a participação nas iniciativas voltadas à solução desses problemas.

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa		
	Foco	Participação de pais, mães e responsáveis		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

17. Protagonismo juvenil

Os alunos são efetivamente estimulados e apoiados a organizarem-se e a participarem autonomamente do cotidiano da escola?

A existência de condições e de espaços adequados para que os alunos atuem em ações coletivas e solidárias é fundamental para o desenvolvimento de suas potencialidades e a formação de sua cidadania. Algumas ações podem favorecer o protagonismo juvenil e ampliar a organização e participação autônoma dos alunos, como os grêmios estudantis, a representação dos alunos nas reuniões dos Conselhos de Classe e Série, a criação de meios de comunicação (rádio comunitária, jornal comunitário) e de espaços para os alunos se manifestarem sobre o processo de ensino e de aprendizagem, a formação de outros grupos juvenis, e o incentivo à participação nas tomadas de decisão e nas ações desenvolvidas na escola são bons exemplos nesse sentido.

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa		
	Foco	Protagonismo juvenil		
Fatos Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

18. Reflexão sobre temas potencialmente geradores de conflitos

A escola promove debates, palestras e reuniões para a reflexão dos temas potencialmente geradores de conflitos em seu interior, envolvendo, efetivamente, toda a comunidade escolar?

Propiciar momentos de reflexão coletiva sobre questões conflituosas como preconceito, bullying, drogas, gravidez na adolescência, violência, diversidade cultural e religiosa etc., edifica o processo de socialização e de convivência em comunidade, fortalece a compreensão de conceitos como o de cidadania e de respeito à dignidade da pessoa humana, além de contribuir para a redução dos conflitos em seu interior.

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa		
	Foco	Reflexão sobre temas potencialmente geradores de conflitos		
Fatos Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

19. Parcerias com outras instituições

A escola procura discutir propostas e realizar ações conjuntas com outras instituições (universidades, bibliotecas, ONGs, postos de saúde, empresas, fundações, rede de proteção escolar, etc.)?

O estabelecimento de ações colaborativas com a comunidade do entorno escolar, para que desenvolvam ações utilizando-se da estrutura física da própria escola, é uma alternativa para envolver mais pessoas no propósito de oferecer uma formação de qualidade aos alunos.

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa		
	Foco	Parcerias com outras instituições		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

Análise da Dimensão Escolar Gestão dos Recursos Humanos

Avalia o trabalho de gestão tendo por referência o compromisso das pessoas (gestores, professores, funcionários, pais e alunos) com a Proposta Pedagógica, levando em conta as formas de incentivo a essa participação, o desenvolvimento de equipes e lideranças, a valorização e motivação das pessoas, a formação continuada e a avaliação de seu desempenho.

20. Professor Coordenador

O Professor Coordenador (PC) possui todas as condições necessárias para desempenhar com qualidade as atribuições pedagógicas decorrentes desta função?

A escola deve organizar-se de modo a garantir que o PC tenha condições de exercer seu papel de formador e de articulador pedagógico, garantindo que sua função não sofra desvio de finalidade. Nesse sentido, sempre que necessário, a escola deve identificar e demandar, por meio da Equipe de Supervisão, junto à Diretoria de Ensino, a formação necessária para que o PC desempenhe com qualidade sua função pedagógica.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos		
	Foco	Professor Coordenador		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

21. Reunião da Equipe Gestora

A Equipe Gestora tem um cronograma de reuniões estabelecido e reúne-se com a regularidade necessária para refletir e encaminhar decisões sobre as questões do cotidiano escolar?

É importante a existência de canais de retroalimentação (*feedback*) sobre o trabalho realizado pelo Diretor, Vice-Diretor, Professor Coordenador, Professor Mediador, representante dos funcionários e gerente, numa periodicidade semanal ou quinzenal, de modo a planejar e reorientar ações tanto pedagógicas como administrativas do cotidiano escolar. Os funcionários da escola devem receber orientações suficientes sobre como bem atender pais, alunos e professores. Além disso, é importante que sejam promovidas ações para desenvolver equipes e lideranças, mediar conflitos, favorecer a integração e a organização dos segmentos escolares, em um clima de compromisso ético e solidário.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos			
	Foco	Reunião da Equipe Gestora			
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação		
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório	
	()	Média importância	()	Insatisfatório	
			()	Não sabe ou tem dúvidas	
	()	Baixa importância	()	Satisfatório	
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório	
Fatos					
Problemas					
Objetivos					
Resultados Desejados					
Indicador		Situação	Atual	Valor	Data
					__/__/201__
		Meta			__/__/201__
Ação					

22. Assiduidade, suficiência e estabilidade da equipe escolar

Os professores e os funcionários da escola são assíduos, pontuais e em número suficiente? A rotatividade da equipe da escola é baixa o suficiente para não prejudicar o processo de aprendizagem?

Quando passam a prejudicar o aprendizado e o andamento das atividades educativas, é importante que as faltas de diretor, professores ou funcionários sejam um problema discutido por toda a comunidade escolar (incluindo pais e alunos). Da mesma forma, de substituições de professores e demais profissionais da escola devem ser calculados a cada semestre e discutidos por toda a comunidade escolar. Os professores devem começar e terminar as aulas pontualmente, e também os demais profissionais da escola cumprir sua jornada com pontualidade.

No caso de falta de professores e de funcionários, a escola deve acionar a Diretoria de Ensino, oficializar o responsável pela atribuição de funcionários e solicitar os funcionários de que necessita. A escola deve, ainda, enviar semanalmente o saldo de aulas para a DE, além de fazer uma ampla divulgação das vagas disponíveis para atrair professores para admissão. Nos casos em que professores ou funcionários da escola faltam muito, a escola deve rapidamente procurar identificar as causas e encontrar soluções efetivas (aplicando a cada caso o disposto na legislação específica vigente) para assegurar que as funções da escola ocorram adequadamente. Uma prática importante nesse sentido é o controle sistemático e transparente da frequência da equipe. Outra sugestão relacionada ao tema que pode motivar os professores eventuais é a elaboração de um banco de aulas estruturadas e a relação dos materiais de apoio disponibilizados pela escola, sob a orientação do Professor Coordenador.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos			
	Foco	Assiduidade, suficiência e estabilidade da equipe escolar			
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação		
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório	
	()	Média importância	()	Insatisfatório	
			()	Não sabe ou tem dúvidas	
	()	Baixa importância	()	Satisfatório	
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório	
Fatos					
Problemas					
Objetivos					
Resultados Desejados					
Indicador		Situação	Atual	Valor	Data
					__/__/201__
		Meta			__/__/201__
Ação					

23. Rotinas de trabalho e responsabilização

Os docentes e funcionários da escola conhecem suficientemente bem suas rotinas de trabalho? Eles sentem-se de fato comprometidos pelos resultados esperados decorrente de suas funções?

É importante que sejam apresentadas as expectativas de desempenho e a postura desejada para o exercício da função profissional dos docentes e demais funcionários, assim como as regras e as normas que organizam o cotidiano escolar, para todos os profissionais que atuam no ambiente escolar, com foco no desenvolvimento da proposta pedagógica. Nesse sentido, é importante a descrição das rotinas de trabalho dos docentes (diárias, semanais, mensais e bimestrais); da equipe gestora; e de cada agente de organização escolar e de serviços (limpeza e merenda). Podem ser organizadas reuniões para que cada trabalhador tenha a oportunidade de compreender suas respectivas rotinas de trabalho e a importância de suas ações em todo o processo educativo. Além disso, é importante o acompanhamento sistemático da prática docente e a avaliação dos resultados do trabalho desenvolvido por cada servidor. As reuniões do Conselho de Classe pode ser uma importante oportunidade para a reflexão e a busca por novos caminhos para o desenvolvimento profissional de cada professor, inclusive por contar com a presença de representação discente.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos		
	Foco	Rotinas de trabalho e responsabilização		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

24. Formação externa

A escola possui critérios claros de rodízio para formações externas, de tal modo que toda a comunidade escolar possa delas participar? A escola divulga e incentiva suficientemente as formações externas disponíveis? A escola é capaz de receber as demandas por formação procedentes da comunidade escolar e encaminhá-las com efetividade?

O ideal é que todos os profissionais da escola tenham a habilitação (formação inicial) necessária para o exercício de sua função. É importante que a escola, a DE e a Secretaria de Educação ofereçam cursos ou ações de formação para os professores e os demais funcionários da escola, com oportunidades para que todos possam participar. A escola deve desenvolver, ainda, ações efetivas para potencializar a motivação, a autoestima e a capacidade de liderança dos membros da comunidade escolar.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos		
	Foco	Formação externa		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

Análise da Dimensão Escolar Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros

Avalia os serviços prestados pela escola em relação ao atendimento ao público, à manutenção do prédio, dos equipamentos, bem como a utilização e aplicação dos recursos financeiros.

25. Instalações, equipamentos, recursos tecnológicos e materiais pedagógicos

As decisões relacionadas a instalações, equipamentos, recursos tecnológicos e materiais pedagógicos são tomadas a partir dos debates realizados pelos órgãos colegiados? Essas ações atendem plenamente à 'Proposta Pedagógica' da escola e às demandas explicitadas no 'Plano de Gestão'?

A disponibilidade de material, o acesso a espaços e equipamentos, bem como o uso eficiente e flexível de tudo o que a escola possui, deve constar em um plano de otimização de recursos materiais e financeiros (anexo ao Plano de Gestão), coerente com a Proposta Pedagógica e o próprio Plano de Gestão, a serviço do processo de ensino e aprendizagem dos alunos. Da mesma forma, as informações sobre localização, condições e cronograma de uso dos materiais didáticos e equipamentos, a necessidade de manutenção, reparos e reposições, devem estar disponíveis para a comunidade escolar por meio de um inventário, no qual estejam relacionados todos os recursos físicos, materiais e didáticos disponíveis.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Instalações, equipamentos, recursos tecnológicos e materiais pedagógicos		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

26. Conservação da Escola

A escola promove ações eficazes de conscientização, orientação e monitoramento quanto a temas voltados à conservação da escola?

A conservação e valorização das instalações, equipamentos (patrimônio público) estão relacionadas, por um lado, à conscientização dos alunos e comunidade escolar quanto ao uso adequado dos mesmos e, por outro lado, de ações de monitoramento, que assegurem a higiene, limpeza e manutenção adequada do ambiente escolar e seus equipamentos pelos funcionários responsáveis. A conservação da escola envolve, ainda, ações preventivas de manutenção e preservação do patrimônio escolar, das instalações, dos equipamentos e dos materiais pedagógicos. Iniciativas como a indicação de um responsável por realizar a cada 15 dias uma lista de verificação (*checklist*) que sinalize o bom andamento da limpeza por empresas terceirizadas ou equipes responsáveis; a identificação das necessidades de reparos e reposições, estabelecendo prioridades, verificando recursos financeiros disponíveis e organizando solicitações, se couber, aos órgãos superiores competentes; e outras, como o uso compartilhado de banheiros por alunos, funcionários e professores, contribuem para que a escola esteja sempre limpa e em boas condições de uso.

O trabalho pedagógico sobre a destinação adequada do lixo e ações como coleta seletiva e reciclagem do lixo produzido pela escola podem, também, colaborar com a limpeza e organização do ambiente interno e externo da escola, assim como para a formação dos alunos.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros			
	Foco	Conservação da Escola			
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação		
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório	
	()	Média importância	()	Insatisfatório	
			()	Não sabe ou tem dúvidas	
	()	Baixa importância	()	Satisfatório	
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório	
Fatos					
Problemas					
Objetivos					
Resultados Desejados					
Indicador		Situação	Atual	Valor	Data
					__/__/201__
		Meta			__/__/201__
Ação					

27. Uso dos ambientes da Escola

A escola possui ambientes suficientemente adequados para atender todas as atividades de aprendizagem dos alunos?

As salas de aula devem ser organizadas de acordo com a diversidade das atividades realizadas (rodas de discussão, aulas expositivas, etc.). O espaço da escola deve procurar contemplar também os outros ambientes necessários, como sala para estudos de recuperação, sala de leitura, sala de informática, espaço para atividades esportivas, sala de professores, para a secretaria da escola, para HTPC, sala de vídeo, brinquedoteca - ciclo I, laboratórios de ciências físicas e biológicas equipados, além daqueles destinados a outros projetos desenvolvidos. A escola pode tomar iniciativas que busquem otimizar o espaço disponível, assim como solicitar reformas e ampliações sempre que necessárias.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Uso dos ambientes da Escola		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

28. Recursos financeiros

A escola elabora um 'Plano de Trabalho e Aplicação de Recursos Financeiros' e presta contas à comunidade escolar sobre todas as ações realizadas e não realizadas, com ampla transparência de todas as despesas efetuadas, seja com recursos próprios da escola, seja com recursos administrados pela Associação de Pais e Mestres?

Os recursos financeiros da escola devem ser planejados, aplicados, monitorados e avaliados procurando-se contemplar as necessidades e as prioridades estabelecidas na 'Proposta Pedagógica', levando-se em consideração os princípios da gestão pública, e com plena participação dos conselhos e da comunidade escolar. Os Planos de Trabalho e de Aplicação de Recursos da APM devem estar anexados ao Plano de Gestão da escola. A prestação de contas, por meio da divulgação dos recursos recebidos, projetos e programas executados e a publicação dos balancetes dos recursos financeiros utilizados pela escola, inclusive os administrados pela APM, devem ser afixados em local visível e de livre acesso à comunidade, garantindo transparência na gestão escolar. O envolvimento da equipe escolar, dos colegiados, da comunidade e das instituições auxiliares no planejamento, na execução e na avaliação da aplicação dos recursos financeiros, considerando as demandas e problemas prioritários, corrobora a gestão democrática compartilhada.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Recursos financeiros		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação	Atual	Valor
				Data
				___/___/201__
		Meta		___/___/201__
Ação				

29. Acessibilidade

Os espaços da escola são plenamente organizados a fim de garantir a acessibilidade para pessoas com dificuldade de locomoção?

Os portadores de necessidades educacionais especiais devem ter garantido o acesso aos diferentes ambientes escolares (vias de acesso, pátios, quadra de esportes, banheiros, salas de aula, sala de leitura, etc.). A organização dos mesmos deve garantir este direito. Sinalização adequada, disposição do mobiliário e materiais podem fazer a diferença para os alunos com dificuldades de locomoção. A escola deve solicitar ao órgão responsável, quando couber, as adequações necessárias dos espaços físicos para atendimento às pessoas portadoras de deficiência.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros			
	Foco	Acessibilidade			
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação		
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório	
	()	Média importância	()	Insatisfatório	
			()	Não sabe ou tem dúvidas	
	()	Baixa importância	()	Satisfatório	
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório	
Fatos					
Problemas					
Objetivos					
Resultados Desejados					
Indicador		Situação	Atual	Valor	Data
					__/__/201__
		Meta			__/__/201__
Ação					

30. Ambiente escolar

O ambiente escolar é suficientemente agradável e acolhedor para todos os segmentos da comunidade escolar? A escola foi pintada antes do início do ano letivo? Todas as salas de aula têm ventiladores instalados? Foram instaladas cortinas nas salas de aula que necessitavam? Os bebedouros da sua escola estão em boas condições para o uso adequado? Há área verde na escola (flores, árvores, arbustos) bem cuidada e bonita? Ela é utilizada de alguma forma em atividades pedagógicas (biologia ou educação ambiental, por exemplo)?

Uma escola acolhedora e agradável favorece a aprendizagem, as relações interpessoais e a participação da comunidade. A gestão escolar preocupada com estes aspectos está constantemente promovendo reflexões e ações voltadas para a construção de um ambiente receptivo, respeitoso e com valores éticos e humanos explicitados nas ações dos diferentes integrantes da comunidade escolar. As salas de aulas devem ter iluminação e ventilação adequada, pois é onde o aluno passa a maior parte do seu tempo na escola. O barulho vindo da rua (carros, ônibus, e pedestres) não pode atrapalhar as atividades pedagógicas. Por seu lado, um espaço verde bem cuidado com flores e árvores também exerce influência no processo ensino e aprendizagem.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Ambiente escolar		
Fatos Diagnósticos	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

31. Atendimento prestado pela Escola

O atendimento prestado pelos funcionários, professores e gestores da escola é suficientemente ágil, eficaz, organizado e respeitoso?

O cumprimento de prazos aos protocolados pelos usuários e pelos órgãos da Administração Pública; a utilização da tecnologia de informação nos serviços administrativos; a vida funcional organizada e atualizada; o atendimento ao público com urbanidade, presteza e celeridade pelos gestores, secretaria, corpo docente e demais funcionários; e o agendamento e atendimento aos usuários de acordo com suas necessidades, são elementos de um serviço público de qualidade.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Atendimento prestado pela Escola		
Fatos Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

32. Equipamentos e materiais pedagógicos

Os equipamentos e materiais para apoiar a prática pedagógica estão plenamente adequados em quantidade e qualidade?

Todos os alunos devem possuir caderno, lápis, borracha, lápis de cor, livros didáticos e carteiras adequadas para o seu tamanho. Os professores devem contar com giz, quadro negro em boas condições, livros, brinquedos e mapas para as suas aulas. Deve haver um acervo e materiais adequados para as aulas de arte e laboratórios. Sempre que possível, os professores devem usar os materiais disponíveis (televisão, computador, DVD, aparelho de som) para apoiar sua prática pedagógica. Os conteúdos desses materiais devem respeitar a diversidade humana e a igualdade entre todos (negros, brancos, amarelos, indígenas, pobres, ricos, homens, mulheres, homossexuais ou não). Por seu lado, a biblioteca ou sala de leitura deve ser um ambiente agradável (bem organizado, arejado, iluminado) e deve contar com acervo de livros nas diferentes áreas do conhecimento, para uso pelos alunos, professores, funcionários, mães ou pais.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Equipamentos e materiais pedagógicos		
Fatos Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

33. Acessa Escola

A escola conta com sala de informática que permita o uso simultâneo por uma turma com até três alunos por máquina e em que todos os computadores estão em boas condições de uso? Os alunos usam os computadores pelo menos uma vez por semana? Todos os alunos e professores acessam a Internet pelo menos uma vez por semana?

Vivemos em um mundo tecnológico, onde a informática é uma das peças principais. O computador na escola, se utilizado adequadamente, fortalece o processo pedagógico, apoiando matérias e conteúdos lecionados, além da função de preparar os alunos para uma sociedade informatizada. O aluno deve poder usufruir de uma educação que no momento atual inclua, no mínimo, uma 'alfabetização tecnológica'. Tal alfabetização deve ser vista não como um curso de informática, mas, sim, como um aprender a ler essa nova mídia. Assim, o computador deve estar inserido em atividades essenciais, tais como aprender a ler, escrever, compreender textos, entender gráficos, contar, desenvolver noções espaciais, acessar diferentes informações, etc. E, nesse sentido, a informática na escola passa a ser parte da resposta a questões ligadas à cidadania.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Acessa Escola		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

34. Espaço para a prática de esportes

A quadra de esporte é coberta e está em boas condições de uso? Ela é frequentemente usada e esta aberta à comunidade nos finais de semana? Os materiais esportivos são suficientes e adequados para os alunos?

A Educação Física tem a função de desenvolver o indivíduo em sua totalidade (físico, social e cognitivo), a partir de um amplo leque de possibilidades: jogo, esporte, dança, luta e ginástica. Para que isso ocorra, a escola deve disponibilizar os materiais didáticos pedagógicos indispensáveis à realização da Educação Física na escola (livros, bolas diversas, cordas, arcos, colchonetes, bastões, apito, entre outros). Além disso, a Educação Física deve ter seu espaço próprio com a manutenção preventiva e corretiva em dia: quadra de esporte (futsal, handebol, basquete, vôlei), sala, pátio e áreas verdes, entre outros. O professor pode ainda utilizar, quando possível, os espaços naturais e comunitários: rios, trilhas, campos, praças públicas, etc.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Espaço para a prática de esportes		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

35. Espaço para refeições e merenda

O espaço onde os alunos fazem suas refeições é agradável, limpo e as mesas possuem lugar para todos comerem sentados? A merenda oferecida conta com cereais, legumes, verduras, frutas e carnes variadas? Os filtros ou bebedores estão em boas condições de uso?

O momento da merenda faz parte do processo educativo. Nele, os alunos devem ser orientados sobre como se servir, se alimentar, escovar os dentes, etc. A cantina ou cozinha também podem ser um espaço para diálogo com os alunos sobre o uso adequado de água e sobre a separação do lixo. A escola pode desenvolver estratégias de educação alimentar e nutricional ou educação ambiental como a manutenção de hortas escolares pedagógicas, a inserção do tema alimentação saudável no currículo escolar, coleta seletiva de lixo, entre outras.

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros		
	Foco	Espaço para refeições e merenda		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

Análise da Dimensão Escolar Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem

Avalia os resultados obtidos pela escola em sua função de propiciar a formação integral de seus alunos e assegurar o acesso, a permanência e o sucesso escolar da sua aprendizagem. Considera a qualidade do ambiente escolar e a adoção de mecanismos de monitoramento e avaliação desses resultados, com o objetivo de melhorá-los, em compatibilidade com a proposta pedagógica escolar.

36. Avaliação do rendimento escolar

Os professores, o Conselho de Classe e o Conselho de Escola avaliam a aprendizagem individual dos alunos, detectam suas necessidades e propõem encaminhamentos àqueles que apresentam dificuldades, ao longo de todo o ano letivo?

Todas as atividades de classe podem ser aproveitadas como oportunidades de diagnóstico do rendimento de cada aluno, seus avanços, necessidades e dificuldades. Observar, registrar e identificar, ao longo do bimestre letivo, dificuldades e necessidades individuais dos alunos é essencial. Assim como acompanhar se as intervenções, como recuperação contínua e paralela, para atender os alunos com maiores dificuldades no processo de aprendizagem, está realmente sendo capazes de apoiar esses alunos a avançar o quanto precisam para que atinjam o nível de aprendizagem esperado. A comunidade escolar deve identificar quais são as disciplinas onde há mais dificuldades e assegurar que sejam foco de atenção especial da direção e dos professores.

A escola deve, ainda, comunicar à comunidade escolar todas as ações, propostas e iniciativas da escola para melhoria da aprendizagem dos alunos e seus resultados e abrir o diálogo para procurar alternativas e identificar as oportunidades de melhoria.

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem		
	Foco	Avaliação do rendimento escolar		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

37. Taxas de aprovação e de retenção

As taxas de aprovação e de retenção dos alunos são registradas, analisadas e subsidiam de fato ações concretas para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem?

A escola deve registrar anualmente e consolidar periodicamente as informações a respeito da aprovação e retenção escolar e manter os registros, inclusive de anos anteriores. O acesso às informações a respeito da aprovação e retenção escolar deve ser garantido para a comunidade escolar e à Diretoria de Ensino. Sendo importante, também, analisar anualmente as taxas de aprovação e retenção escolar e verificar sua variação temporal a fim de entender se as ações empreendidas estão sendo capazes de superar o problema e trazer melhorias para a escola. Essa avaliação contínua é essencial para aperfeiçoar as ações específicas na escola (como recuperação contínua e paralela), a fim de diminuir a taxa de reprovação e garantir que a prática docente contemple as necessidades de aprendizagem do aluno.

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem		
	Foco	Taxas de aprovação e de retenção		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

38. Acompanhamento dos resultados da Escola

A escola dispõe de procedimentos suficientemente claros e formalizados para a avaliação de seu próprio desempenho organizacional?

A Equipe Gestora deve acompanhar de maneira próxima e periódica seus resultados e desenvolver, em conjunto com a comunidade escolar, estratégias para a melhoria de seu desempenho. Para que isso seja possível, deve haver avaliação contínua do funcionamento da escola e o desempenho da equipe escolar, discutindo seus resultados nas reuniões do Conselho de Escola, e em outras reuniões da escola. Devem ser criados mecanismos e espaços de discussão para avaliação do desempenho dos educadores, para registrar, consolidar e analisar informações sobre o desempenho do quadro de funcionários, sobre a qualidade da infraestrutura e sobre a qualidade dos próprios instrumentos de planejamento, monitoramento e avaliação.

Mecanismos como a realização de pesquisas de satisfação com alunos, pais, professores e demais profissionais da escola em relação à gestão, às práticas pedagógicas e aos resultados da escola podem revelar caminhos interessantes para avaliar o desempenho dos professores, funcionários e da escola sob diferentes olhares.

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem		
	Foco	Acompanhamento dos resultados da Escola		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

39. Análise dos resultados das diversas avaliações internas e externas

Os resultados de avaliações internas e externas são suficientemente analisados e debatidos pela comunidade escolar? Além disso, os resultados dessas análises e debates são efetivamente utilizados para o planejamento escolar e para a proposição de melhorias no processo de ensino aprendizagem dos alunos?

A escola deve socializar e discutir os resultados com a comunidade escolar, garantindo a participação dos diversos atores em momentos distintos. Por exemplo, com os alunos em sala de aula, com os pais em reunião de professores, com professores em reuniões pedagógicas e HTPCs, etc. É essencial também zelar pela manutenção dos registros dos resultados e avaliações anteriores, assim como sistematizar e avaliar a variação temporal desses resultados, comparando os resultados tanto interna (entre classes, por exemplo) quanto externamente (comparação dos dados do SARESP, IDESP e Prova Brasil/IDEB com os dados da escola). Por fim, aferir possíveis causas para os resultados insatisfatórios e buscar estratégias que procurem garantir que as informações analisadas sejam utilizadas para melhorias dos resultados internos, estabelecendo ações de continuidade ou redirecionamento.

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem		
	Foco	Análise dos resultados das diversas avaliações internas e externas		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

40. Faltas de alunos, evasão e abandono

A frequência escolar do aluno é monitorada continuamente, avaliada bimestralmente e efetivamente estimulada? A taxa de abandono escolar é registrada anualmente, analisada pela equipe gestora e efetivamente utilizada para fins de planejamento e tomada de decisão?

A comunidade escolar deve calcular o número total de faltas dos alunos e procurar compreender as causas das faltas quando elas forem excessivas. A escola deve dar uma atenção especial a esses alunos e desenvolver estratégias na busca de resolver o problema. Para isso é importante a manutenção dos registros de frequência no diário de classe atualizados. Também é essencial conscientizar os alunos, seus familiares e o corpo docente sobre a importância da frequência regular e de suas responsabilidades para o êxito do processo de ensino e aprendizagem, bem com informar o pai e a mãe ou os responsáveis legais pelo estudante sobre a frequência e rendimento dos alunos. É papel da escola também oferecer, quando for o caso, procedimentos de compensação de ausências, conforme os dispositivos legais.

Além disso, a preocupação com o abandono e a evasão deve ir além dos alunos matriculados, com a preocupação de que todas as crianças em idade escolar do entorno estejam frequentando a escola regularmente. Nesse sentido, é importante que a comunidade escolar tenha informações sobre a quantidade de alunos que se evadem ou abandonam a escola, busque compreender as causas do abandono e da evasão e a partir desse diagnóstico possa adotar medidas que garantam o retorno e a permanência dos alunos que se evadiram ou abandonaram a escola. Essas medidas devem ser continuamente avaliadas e repensadas identificando se de fato são

capazes de gerar os resultados necessários. Nesse sentido, é importante registrar constantemente e consolidar anualmente as informações a respeito de abandono escolar, manter os registros, inclusive de anos anteriores e garantir acesso às informações a respeito à comunidade escolar e à Diretoria de Ensino. Realizar ações específicas na escola e junto aos pais ou familiares e a outras instituições (como o Conselho Tutelar, por exemplo) para diminuir a taxa de abandono. São múltiplos os motivos que levam um aluno a abandonar a escola. Para combater o abandono, a escola deve identificar e individualizar os problemas da evasão para cada aluno e, a partir deste diagnóstico, tomar iniciativas para trazer o aluno de volta à escola.

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem		
	Foco	Faltas de alunos, evasão e abandono		
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	()	Alta importância	()	Totalmente insatisfatório
	()	Média importância	()	Insatisfatório
			()	Não sabe ou tem dúvidas
	()	Baixa importância	()	Satisfatório
	()	Não se aplica	()	Totalmente satisfatório
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		__/__/201__
Ação				

Parte II – Plano de Ação Consolidado

Glossário:

Pr = Prioridade

Resp. = Responsável

Dimensão: Gestão Pedagógica

#	Ação	Pr.	Resp.	Equipe	Início	Prazo
1					__/__/2012	__/__/201__
2					__/__/2012	__/__/201__
3					__/__/2012	__/__/201__
4					__/__/2012	__/__/201__
5					__/__/2012	__/__/201__

Dimensão: Gestão Participativa

#	Ação	Pr.	Resp.	Equipe	Início	Prazo
1					___/___/2012	___/___/201__
2					___/___/2012	___/___/201__
3					___/___/2012	___/___/201__
4					___/___/2012	___/___/201__
5					___/___/2012	___/___/201__

Dimensão: Gestão dos Recursos Humanos

#	Ação	Pr.	Resp.	Equipe	Início	Prazo
1					___/___/2012	___/___/201__
2					___/___/2012	___/___/201__
3					___/___/2012	___/___/201__
4					___/___/2012	___/___/201__
5					___/___/2012	___/___/201__

Dimensão: Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros

#	Ação	Pr.	Resp.	Equipe	Início	Prazo
1					__/__/2012	__/__/201__
2					__/__/2012	__/__/201__
3					__/__/2012	__/__/201__
4					__/__/2012	__/__/201__
5					__/__/2012	__/__/201__

Dimensão: Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem

#	Ação	Pr.	Resp.	Equipe	Início	Prazo
1					__/__/2012	__/__/201__
2					__/__/2012	__/__/201__
3					__/__/2012	__/__/201__
4					__/__/2012	__/__/201__
5					__/__/2012	__/__/201__

Parte III – Painel de Acompanhamento do Plano de Ação

Dimensão: Gestão Pedagógica

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica			
	Foco				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data	
				__/__/201__	
		Apuração	Meta		__/__/201__
					__/__/201__
					__/__/201__
Ação		Início	Prazo	Término	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Entregas		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Equipe	Resp.	Cargo	Nome		

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica			
	Foco				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data	
				__/__/201__	
		Apuração	Meta		__/__/201__
					__/__/201__
					__/__/201__
Ação		Início	Prazo	Término	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Entregas		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Equipe	Resp.	Cargo	Nome		

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão Pedagógica			
	Foco				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data	
				__/__/201__	
		Apuração	Meta		__/__/201__
					__/__/201__
					__/__/201__
Ação		Início	Prazo	Término	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Entregas		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Equipe	Resp.	Cargo		Nome	

Dimensão: Gestão Participativa

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa			
	Foco				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data	
				__/__/201__	
		Apuração	Meta		__/__/201__
					__/__/201__
					__/__/201__
Ação		Início	Prazo	Término	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Entregas		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Equipe	Resp.	Cargo	Nome		

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa			
	Foco				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data	
				__/__/201__	
		Apuração	Meta		__/__/201__
					__/__/201__
					__/__/201__
Ação		Início	Prazo	Término	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Entregas		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Equipe	Resp.	Cargo	Nome		

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo		Nome				

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão Participativa			
	Foco				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data	
				__/__/201__	
		Apuração	Meta		__/__/201__
					__/__/201__
					__/__/201__
Ação		Início	Prazo	Término	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Entregas		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Equipe	Resp.	Cargo	Nome		

Dimensão: Gestão dos Recursos Humanos

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Humanos			
	Foco				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data	
				__/__/201__	
		Apuração	Meta		__/__/201__
					__/__/201__
					__/__/201__
Ação		Início	Prazo	Término	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Entregas		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
		__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__	
Equipe	Resp.	Cargo	Nome		

Dimensão: Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros				
	Foco					
Indicador		Situação Atual	Valor	Data		
				__/__/201__		
		Apuração	Meta		__/__/201__	
					__/__/201__	
					__/__/201__	
Ação			Início	Prazo	Término	
						__/__/201__
						__/__/201__
						__/__/201__
						__/__/201__
Entregas						
Equipe	Resp.	Cargo	Nome			

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros				
	Foco					
Indicador		Situação Atual	Valor	Data		
				__/__/201__		
		Apuração	Meta		__/__/201__	
					__/__/201__	
					__/__/201__	
Ação			Início	Prazo	Término	
						__/__/201__
						__/__/201__
						__/__/201__
						__/__/201__
Entregas						
Equipe	Resp.	Cargo	Nome			

Prioridade	Dimensão	Gestão dos Recursos Físicos e Financeiros				
	Foco					
Indicador		Situação Atual	Valor	Data		
				__/__/201__		
		Apuração	Meta		__/__/201__	
					__/__/201__	
					__/__/201__	
Ação			Início	Prazo	Término	
						__/__/201__
						__/__/201__
						__/__/201__
						__/__/201__
Entregas						
Equipe	Resp.	Cargo	Nome			

**Dimensão: Gestão de Resultados
Educativos do Ensino e da
Aprendizagem**

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Equipe	Resp.	Cargo		Nome				

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Equipe	Resp.	Cargo		Nome				

Prioridade	Dimensão	Gestão de Resultados Educacionais do Ensino e da Aprendizagem						
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Fichas Avulsas

As fichas disponibilizadas a seguir podem ser utilizadas para expandir Planos de Ação que necessitem de mais ações do que as previstas inicialmente como prioritárias por dimensão. A equipe gestora deve sentir-se à vontade para reproduzir da maneira que entender ser a mais útil e conveniente possível as fichas abaixo.

Prioridade	Dimensão			
	Foco			
Diagnóstico	Nível de Importância		Nível de Satisfação	
	<input type="checkbox"/>	Alta importância	<input type="checkbox"/>	Totalmente insatisfatório
	<input type="checkbox"/>	Média importância	<input type="checkbox"/>	Insatisfatório
			<input type="checkbox"/>	Não sabe ou tem dúvidas
	<input type="checkbox"/>	Baixa importância	<input type="checkbox"/>	Satisfatório
<input type="checkbox"/>	Não se aplica	<input type="checkbox"/>	Totalmente satisfatório	
Fatos				
Problemas				
Objetivos				
Resultados Desejados				
Indicador		Situação Atual	Valor	Data
				__/__/201__
		Meta		
				__/__/201__
Ação				

Prioridade	Dimensão							
	Foco							
Indicador		Situação Atual	Valor	Data				
				__/__/201__				
		Apuração	Meta		__/__/201__			
					__/__/201__			
					__/__/201__			
Ação			Início	Prazo	Término			
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
						__/__/201__	__/__/201__	__/__/201__
Entregas								
Equipe	Resp.	Cargo	Nome					

Material de Referência

AÇÃO EDUCATIVA, UNICEF, PNUD, INEP, SEB/MEC (Coordenadores). Indicadores da qualidade na educação. São Paulo: Ação Educativa, 2008, 3ª edição ampliada.

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO – CEE. Normas Regimentais Básicas para as escolas estaduais. Aprovadas pelo Parecer CEE 67/1998.

PFEIFFER, PETER. "O Quadro Lógico: um método para planejar e gerenciar mudanças". In Revista do Serviço Público, ano 51, nº 1, jan-mar 2000.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DE SÃO PAULO. PROGESTÃO – programa de capacitação à distância para gestores escolares, Módulo Introdutório. São Paulo: SEE.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Questionário Diagnóstico da Escola – 2010. São Paulo: SEE, 2010.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Resolução SE Nº 70/2010. São Paulo: SEE, 2010.

Equipe Técnica

Secretaria de Gestão Pública

Especialistas em Políticas Públicas

Aline Zero Soares

Leandro Salvador

Lia Palm

Nezi Heverton de Oliveira

Rogério Haucke Porta

Secretaria da Educação

Programa Educação - Compromisso de São Paulo

Maria Camila Mourão Mendonça de Barros

Maria Cecília Travaim Camargo

Marilena Rissutto Malvezzi

Mauna Soares de Baldini Rocha

Wilma Delboni

Leitura Crítica

Marilena Rissutto Malvezzi

Maria Camila Mourão Mendonça de Barros

Valéria de Souza

Coordenadoria de Gestão da Educação Básica

Sebastião Haroldo Freitas Porto

Selma Denise Gaspar

Sonia Maria Brancaglioni

Zuleide Ferraz Garcia

Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação

William Massei

Diretorias de Ensino

Supervisores de Ensino

Albertina de Fátima Esteves Passos

Beatriz Garcia Sanchez

Claudia Eleutério Fedel Gentil

Colaboradores

Secretaria da Educação

Coordenadoria de Gestão da Educação Básica

Diretorias de Ensino

Supervisores de Ensino

Alexandre José Vieira

Barbara Cibele da Silva Monteagudo

Cecilia Dodorico Batista

Claudia Márcia de Souza Oliveira

Geralda Helenice Augusta Rocha

Isabel Cristina de Castro Bacile

Lisabete Aparecida Delatim

Maria Helena Campos Moura de Toledo

Maria José dos Santos

Maria Manoela Maschietto Brito

Maria de Fátima Soares Casseb

Maria do Carmo Rodrigues Del Bianco Pedroso

Maristela Gallo Romanini

Marlene Aparecida Barchi Dib

Marli Aparecida da Silva Viçoti

Nelson Carlos Antunes

Regina Aparecida Padilha Moncinhatto Bolzan

Regina Cátia Spada Lourenço dos Santos

Rosangela Novaes Martins

Thaís Lanza Brandão Pinto

Secretaria de Gestão Pública

Especialistas em Políticas Públicas

Fernando Meloni de Oliveira

Filipe Leonardo Carrigo

Gabriela Toledo Silva

Jose Augusto Souza e Silva Bianchini

Leticia Bachani Tarifa

Mauricio Aparecido Pelegrini

Rodrigo Augusto Romeiro

Stephanie Aude Soublin