

Inspeção Escolar Cidadã

Manual de Procedimentos



ESTADO DO CEARÁ
SECRETARIA DA EDUCAÇÃO BÁSICA

Copyright©2006 by Secretaria da Educação Básica do Estado do Ceará

Secretário da Educação Básica

Luís Eduardo de Menezes Lima

Secretária Adjunta da Educação Básica

Eloísa Maia Vidal

Secretária Executiva

Arleida Maria de Queiroz

Coordenadoria de Planejamento e Política Educacional

Zirlanea da Silva Gonçalves

Coordenadoria de Articulação e Gestão Educacional

Maria Marlene Amâncio Vieira

Coordenadoria de Monitoramento e Controle

Edson Seabra Júnior

Coordenadoria de Desenvolvimento Técnico-Pedagógico

Silvana Gois Nogueira

Célula de Gestão de Recursos Humanos

Maria Estefânia Pinheiro Cavalcante

Unidade de Gerenciamento de Projetos

Edlourdes Pires Moura Coelho

Edições SEDUC

Coordenação Editorial

Eloísa Maia Vidal

Capa e Projeto Gráfico

Roberto Santos

Editoração Eletrônica

Edições Bagaço

Revisão

Elenita Maciel

Fernanda Caldas

Catálogo na Fonte

BPEP

C387i Ceará. Secretaria da Educação Básica

Inspeção Escolar Cidadã: Manual de Procedimentos / SEDUC;
Lúcia Maria Gomes e Marta Emília Silva Vieira – Fortaleza: SEDUC,
2006.

86 p.: il.

1. EDUCAÇÃO – CEARÁ – PROGRAMAS – MANUAIS, GUIAS, ETC. 2. INSPEÇÃO ESCOLAR – CEARÁ – OBJETIVOS – METODOLOGIA. 3. PERFIL DO INSPETOR. 4. ESCOLAS – FINS E OBJETIVOS. I. GOMES, LÚCIA MARIA. II. VIEIRA, MARTA EMÍLIA SILVA. III. Título.

ISBN - 85-373-0012-8

CDU 37

CDD 370

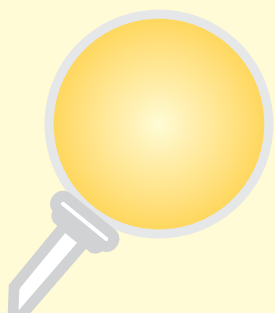
Todos os direitos desta edição são reservados à Secretaria da Educação Básica.

Centro Administrativo Governador Virgílio Távora

Av. Gen. Afonso Albuquerque s/n, Cambéba

60.819.900 Fortaleza, Ceará, Brasil

www.seduc.ce.gov.br



Inspeção Escolar Cidadã

Manual de Procedimentos



Sumário

Apresentação	07
Introdução	09
1. O Progresso da Inspeção Escolar	11
1.1. A Inspeção Escolar, um pouco de sua história.	11
1.2. A Inspeção Escolar no Ceará	12
2. O PMMEB e os Instrumentais de Planejamento, Execução e	
 Avaliação Escolares	15
2.1. O Conselho Britânico	17
3. Operacionalizando a Inspeção Escolar Cidadã	18
3.1. Concepção da Inspeção Escolar Cidadã a partir da Gestão Integrada	
da Escola (GIDE)	18
3.2. Objetivos, metas e produtos	18
3.3. Metodologia	19
3.4. Sistemática de Pontuação	20
3.5. A Estrutura Estadual e Regional da Inspeção Escolar Cidadã	24
3.6. Atribuições do NIESC e GT Inspeção no CREDE	25
3.7. Perfil do Inspetor	31
3.8. Formatação do Escopo de Acompanhamento por CREDE	32
3.9. Procedimento de Liquidação dos Relatórios	33
4. Considerações Finais	34
5. Referências Bibliográficas	35
6. Anexos – Instrumentais para Inspeção Escolar Cidadã	37
Instrumental 1 - Caracterização da escola	39
Instrumental 2 - Avaliação do Inspetor - Instrumental dos Fatores de Eficácia	40

Instrumental 3 - Indicadores da Escola	66
Instrumental 4 - Padrão Mínimo 5S	70
Instrumental 5 - Questionários Segmentos	76
Equipe Técnica Inspeção escolar cidadã / SEDUC	85



Apresentação

A qualidade da educação em todos os níveis é hoje um diferencial das nações. As questões da gestão democrática, da descentralização e da autonomia escolar, bem como, o enfoque sobre a qualidade e melhoria do ensino e do controle dos resultados através do monitoramento e da avaliação não estão dissociados nos processos de gestão escolar. É na articulação dessas dimensões que a escola cumpre o seu papel social.

A autonomia e a democracia permitem à escola assumir sua própria gestão com liberdade para encontrar a melhor sintonia com a comunidade que atende, de modo a desenvolver uma formação plena, não somente amparada em uma nova mentalidade e atitude, mas também no desenvolvimento de competências e habilidades, tornando as pessoas capazes de agir com proficiência para a promoção de resultados desejados. E esses resultados devem ser monitorados e avaliados.

É importante ressaltar que a autonomia escolar liberou as demais instâncias do sistema educacional de suas tradicionais funções administrativas, substituindo-as pelas funções de avaliação da qualidade e de assessoramento às redes de ensino. É a contrapartida da autonomia que vem associada à necessidade de avaliação, pelo sistema educacional, não só do aprendizado dos alunos, mas também dos professores e da escola como um todo. Somente dessa maneira, pode-se: prestar contas à sociedade que, afinal, é quem paga a educação que recebe; e realimentar o processo educativo que a escola desenvolve, revelando erros e acertos que servem para redirecionar práticas e reformular as estratégias que devem levar aos objetivos visados.

Assim a avaliação, o monitoramento e o controle dos resultados e dos processos de ensino e de aprendizagem assumiram um lugar estratégico na agenda das políticas públicas educacionais do país. No Ceará não foi diferente, desde a década de 1990 o Estado trabalha com o Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica (SPAECE) em duas vertentes (Institucional e de Rendimento) focando a relevância dos sistemas de avaliação para orientar as políticas e diretrizes educacionais do Estado.

Neste caminho, os dez programas eleitos como prioritários no Plano de Educação do Ceará “Escola Melhor, Vida Melhor” 2003-2006 confluem para essa visão de autonomia, modernização e melhoria, primando pela qualidade dos serviços educacionais prestados, elegendo a gestão por resultados como marco basilar com vistas ao bom uso dos recursos públicos, transparência nas tomadas de decisões e lisura na prestação dos serviços.

Considerando assim, a Inspeção Escolar Cidadã é um vetor potencial para assegurar a democratização e autonomia da gestão escolar, permitindo transparência nas ações e funcionando como um mecanismo de prestação de contas aos usuários do sistema educacional. O serviço de Inspeção Escolar funciona como um termômetro externo que a cada ano aponta aspectos que devem ser melhorados, favorecendo ao gestor planejar suas ações, bem como, saber onde se localizam os pontos mais fracos na escola e que merecem uma maior atenção.

Do ponto de vista dos mecanismos de gestão, a Inspeção caracteriza-se como um olhar externo à escola que contribuirá para que a mesma possa identificar como os membros da comunidade estão percebendo as ações / atividades que vêm sendo desenvolvidas no seu interior.

É necessário esclarecer que a Inspeção não possui a função de punir ou classificar as escolas, e sim contribuir para a melhoria dos serviços prestados à comunidade. Tal concepção deve estar bem internalizada entre todos os envolvidos no processo, desde o Inspetor ao Núcleo Gestor, pois uma vez que esse pensamento esteja disseminado, a Inspeção não será encarada por todos os envolvidos como um ato fiscalizador e punitivo. A escola poderá utilizar essas informações e gerar ações para reverter à realidade encontrada.

Sabendo então, que a Inspeção Escolar é de fundamental importância no desenvolvimento da gestão escolar, foi elaborado o presente manual para auxiliar as equipes de inspeção estadual e regional na implementação desse processo.

Muitos colaboraram nessa empreitada. Assim aproveitamos para agradecer as instituições parceiras que nos instigaram na concepção, reformulação e implantação do Projeto desde 2004 e a todos os colaboradores, acreditando que este material ajudará na implementação e alimentação da prática de Inspeção Escolar Cidadã em nosso Estado e Escolas.



Introdução

A Secretaria da Educação Básica do Estado do Ceará (SEDUC) vem procurando ao longo de sua caminhada, implementar políticas e programas que viabilizem o processo de democratização e modernização da gestão. Diante desse processo inovador, podemos observar que muitos projetos dessa natureza vêm sendo instituídos com o propósito de contribuir para o bom desempenho das políticas implementadas na área educacional, que por sua vez contribuirão para a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem.

Uma das práticas desenvolvidas nesta caminhada educacional foi a Inspeção Escolar que surgiu na década de 1930 com a reforma de Francisco Campos visando a tornar transparente a administração escolar. A SEDUC passou a adotar a Inspeção Escolar com o propósito de estimular, orientar, coordenar e controlar a administração escolar, a exemplo das demais instituições do país. Com o passar do tempo o papel da inspeção foi sofrendo modificações atendendo às especificidades do sistema de educação da rede pública do Estado do Ceará.

No decorrer do processo, muitas foram as alterações para atender à nossa realidade. As próprias dificuldades internas foram sendo superadas para que o trabalho da inspeção fosse incorporado com sucesso no sistema educacional, de maneira transparente, contribuindo assim para o assessoramento do Diretor escolar, no que se refere à orientação, ao controle e à avaliação dos processos administrativos da unidade escolar. Nessa perspectiva, a inspeção tem uma abrangência administrativa.

Em 2004, a Secretaria da Controladoria do Estado do Ceará (SECON) passou a desenvolver o Programa de Avaliação dos serviços públicos prestados ao cidadão, com ênfase nas áreas de educação, segurança pública, saúde e ação social. A SEDUC, que já vinha discutindo com o Conselho de Educação do Ceará (CEC) uma proposta de inspeção nas escolas, apresentou o projeto de Inspeção Escolar Cidadã. O projeto teve uma grande aceitação e apoio por parte da SECON, CEC e Secretaria de Ouvidoria e Meio Ambiente (SOMA).

As instituições parceiras passaram então a desenvolver um trabalho de inspeção nas escolas de Fortaleza, utilizando a metodologia de visitas periódicas realizadas com três equipes de cinco inspetores, focando o controle das demandas encaminhadas e a elaboração de relatórios. O projeto-piloto foi realizado em três etapas:

- I. Recrutamento e seleção de inspetores e formação inicial da equipe de auditores cidadãos.
- II. Desenvolvimento do trabalho em parceria com o CEC e sob supervisão da SECON.
- III. Avaliação semestral da execução do projeto e encaminhamentos necessários para o seu aperfeiçoamento e possível ampliação.

Para a sua implementação foram selecionadas dezesseis pedagogas que receberam formação dos auditores da SECON e passaram a desenvolver o trabalho de inspeção nas escolas de Fortaleza, conforme a metodologia orientada pela SECON, em parceria com o CEC e SOMA.

No segundo semestre de 2004, a Secretaria da Educação iniciou um trabalho de parceria com Consulado Britânico através da Inspeção de Educação de Sua Majestade (HMIE) sobre Padrões e Qualidade das Escolas Escocesas. Com base no primeiro relatório emitido por essa Consultoria, a Secretaria da Educação realizou a avaliação da execução do projeto, apontando caminhos para o seu aperfeiçoamento e possível ampliação.

Entre as dificuldades detectadas encontrava-se a falta de critérios suficientemente claros e a não-correlação da metodologia da Inspeção Escolar com a metodologia da Avaliação Institucional e a necessidade de relatórios impressos mais precisos e detalhados.

Dentro desse contexto, em 2005, o Programa de Modernização e Melhoria da Educação Básica tendo como foco a necessidade de priorizar programas e de integrar as ações escolares desde a fase de planejamento, perpassando pelo acompanhamento e avaliação percebeu a grande necessidade de construção de um único instrumental que permitisse unidade aos diversos documentos que a escola vinha trabalhando em seu cotidiano, proporcionando uma gestão integrada na escola em suas diversas dimensões:

1. Gestão de pessoas
2. Gestão participativa
3. Gestão pedagógica
4. Gestão administrativo-financeira
5. Gestão de resultados

Assim a SEDUC, em parceria com o INDG e Fundação Brava, por ocasião do Planejamento Estratégico para o período 2005 – 2006, apresentou uma proposta de alinhamento objetivando integrar os instrumentos de planejamento e de gestão existentes na escola (PPP, PDE e Plano de Ação). A ação tem foco na melhoria dos resultados e preserva as características básicas de cada um. Foi selecionado como prioridade para 2005 a integração dos instrumentos de planejamento, gestão e avaliação com foco na Escola, culminando na construção da Gestão Integrada da Escola (GIDE).

Com base na implementação da GIDE, a SEDUC, com apoio da Consultoria da *Inspetoria de Educação de Sua Majestade (HMIE)*, passou a trabalhar no aperfeiçoamento da concepção e funcionamento da Inspeção Escolar Cidadã, de forma a contribuir para o melhor desempenho da gestão escolar e, conseqüentemente, para a melhoria da qualidade dos serviços educacionais prestados à sociedade cearense.

1. O Progresso da Inspeção Escolar

1.1. A Inspeção Escolar, um pouco de sua história

A Inspeção sempre existiu e não constitui novidade nem nas empresas, nem nas atividades sociais. Do relacionamento de pessoas, resulta a situação de comando e obediência. A definição de hierarquia, autoridade, poder, ordem, responsabilidade, comunicação, liderança e outros decorrentes do sistema de relações organizacionais de pessoas e de grupos de pessoas caracterizam-se pela existência de uma estrutura organizacional constituída por pessoas distribuídas em diferentes posições determinando as funções que desempenham e a natureza da atividade.

Por essa razão, é que o sucesso da administração de qualquer tipo de empresa sempre esteve ligado à capacidade dos órgãos administrativos de acompanhar e avaliar a atividade realizada para orientá-la, estimulá-la e corrigir-lhe possíveis desvios em consonância com os objetivos propostos.

Acompanhando a história da educação, podemos citar três períodos na evolução da Inspeção Escolar. O primeiro período é denominado **confessional**, caracterizado pela forte influência religiosa antes do século XII quando só havia as escolas religiosas e a inspeção era realizada pelo bispo da diocese. Com o aumento das escolas, os bispos delegaram a inspeção aos cantores de cabido, posteriormente institucionalizada como mestre-escola ou escolástico, já no século XII. À inspeção, cabia o exercício das atividades de elaborar o plano de estudos, designar e demitir professores e conceder direitos de ensinar sob o julgo do bispo.

O segundo período chamado de **transição**. A partir do século XII, em consequência dos movimentos filosóficos, científicos e de desenvolvimento da indústria e comércio, ocasionou a gradativa perda da influência da igreja sobre o poder civil, mas os bispos ou seus delegados continuam com a faculdade de inspecionar.

Nas cidades livres da Alta-Itália, em Flandres, na Alemanha, na Inglaterra são fundadas as escolas municipais e escolas guildas preocupadas com a formação de artistas e comerciantes. Os professores passaram a depender das municipalidades ou corporações. Vivendo do minerval pago pelos alunos, o escolástico que inspeciona essas escolas retirava um dízimo do minerval para caracterizar sua posição de concessionário de direito.

Com o passar dos tempos, surgem as comunas que se fortalecem e opõem-se às pretensões do Clero tomando-lhe o direito de controle, isto é, a escola era dirigida pelos magistrados da comunidade, mas o ensino era totalmente religioso. A inspeção passou a ser realizada pelos leigos e dependentes do poder civil antes da Reforma Protestante, fazendo com que a Igreja incentivasse os fiéis a fiscalizarem as escolas. Com isso, o bispo de Estrasburgo Guilherme de Houtein, em 1521, cria uma comissão escolar intitulada *Schulkuratorium*, formada pelas pessoas mais importantes do bispado com a finalidade de assegurar uma freqüência efetiva, ditando normas para o funcionamento das escolas. O controle escolar passou a ser atribuído a esse Conselho de Bispo que nomeava e

incumbia pessoas para realizar a Inspeção Escolar. Surge então a figura do Inspetor Escolar Público.

Concluindo, pode-se afirmar que criadas aulas e escolas, os governantes buscavam, por meio da inspeção escolar, imprimir-lhes uma direção, que traduzindo a forma altamente elitizada e centralizadora de organização do poder no sistema político imperial, ocorria de forma controladora, punitiva, permeada pela moral cristã e marcada pela ação de agentes policiais e eclesiais. A presença da igreja na inspeção escolar estava representada na participação direta dos párocos e no conteúdo moral da religião católica que lhe era imputado, enquanto a polícia se fez presente nos inspetores de quartelão, delegados provinciais e, ainda, nos fiscais das Câmaras, cuja função estava diretamente ligada ao controle da conduta do professor, dentro e fora da escola.

O terceiro período iniciou-se após a Revolução Francesa, claramente **técnico-pedagógico**, influenciado por Froebel, Rousseau, Pestalozzi, Condorcet e outros. Pestalozzi chegou a elaborar um plano de educação que exigia na organização escolar um sistema de controle para averiguar o que nela se fazia. Cabia ao Estado a atividade de inspecionar que inicialmente teve caráter excessivamente severo.

Em 1793, o Estado francês reconheceu o direito de os pais intervirem na educação dos filhos exercendo seu pátrio poder possibilitando, posteriormente, a formação das Associações de Pais e Mestres.

Atualmente, na maioria dos países, a atribuição da tarefa de inspecionar é quase que somente do poder público. A exemplo da Escócia que até os dias de hoje realiza uma inspeção técnico-pedagógica.

1.2. A Inspeção Escolar no Ceará

As primeiras impressões sobre Inspeção Escolar datam de 1837. Embora as sucessivas mudanças na legislação orientassem que o inspetor escolar desse ênfase ao aspecto pedagógico, evidenciou-se na figura do inspetor o “Fiscal do Ensino”.

Em relação à Inspeção Escolar no Ceará, encontrou-se em Moreira de Sousa que:

Não obstante as disposições do Decreto Lei nº 247, de 27 de maio de 1938, o inspetor escolar ainda era no Ceará, o “fiscal de ensino”. No artigo, “O Inspetor Escolar”, contido no boletim técnico-pedagógico Nº 11 da Secretaria de Educação do Ceará (SEC), página 27, Lima (1979) assim se pronuncia: “No decorrer do processo educativo, foram dadas diversas atribuições ao inspetor escolar, imprimindo-lhe autoridade no processo educativo”. Devido a alguma dessas atribuições, o inspetor é tido até hoje como um fiscal, um vigia e mesmo um policial do sistema de ensino... razões históricas, portanto, contribuíram para que o inspetor escolar tenha sido, até bem pouco tempo, um elemento sem receptividade na escola.

A Inspeção Escolar no Estado do Ceará, no que se refere aos aspectos legais, está contemplada na Resolução 165/81, “Consolidação das Normas do Conselho de Educação do Ceará para o Sistema de Ensino do Ceará”, nos artigos 331 a 337, do título XVIII – Da Inspeção Escolar .

Sendo vista como uma ação administrativa, a Inspeção Escolar foi convocada a enfrentar o desafio da mudança, estendendo-se aos outros aspectos da educação. Mais ou menos no período de 1976 a 1995, o Inspetor Escolar passou a desenvolver ações nos aspectos físicos, burocráticos e pedagógicos, procurando assessorar a gestão escolar, não só tentando dirimir falhas mas, também procurando detectar as causas dos problemas, atuando de forma preventiva. Na época, a equipe de inspetores exercia seus trabalhos nas escolas das redes de ensino estadual, municipal e particular.

Em 1996, o grupo de inspeção foi extinto na SEDUC. No período de 1996 a 2003, as escolas ficaram sem inspeção. No decorrer desse período, constatou-se em muitas escolas situação funcional irregular prejudicando a vida escolar do aluno, desorganização nos arquivos e escrituração escolares, desatualização quanto à legislação de ensino, ausência de unidade curricular, entre outras, comprovando a falta da ação de inspeção escolar.

Em 2004, após várias discussões realizadas na SEDUC, a inspeção foi retomada através da criação do “Projeto-Piloto de Acompanhamento as Unidades Escolares”, implantado através da Portaria Nº 0133/2004-GAB, publicado no Diário Oficial de 11 de 3 de 2004.

O projeto surgiu através da parceria entre a Secretaria de Educação do Ceará (SEDUC), o Conselho de Educação do Ceará (CEC) e Secretaria de Controladoria (SECON), com o objetivo de avaliar o grau de satisfação do usuário em relação aos serviços prestados na unidade escolar, diagnosticar todas as dificuldades enfrentadas nas escolas da Rede Pública de Ensino Estadual do município de Fortaleza, bem como socializar as experiências de gestão bem sucedidas.

O trabalho de inspeção realizado nas escolas de Fortaleza tinha duração de uma semana, sendo observado pelos inspetores todas as atividades escolares, através de instrumentais fornecidos pela SECON, adaptados para a realidade educacional. No final de cada visita, a equipe de inspetores emitia relatórios com os encaminhamentos que eram discutidos em reunião com o Núcleo Gestor da escola, a equipe de inspeção, representantes do CEC e SECON e coordenadores da SEDUC, momento esse chamado de “Liquidação dos Relatórios”.

Na liquidação dos relatórios, eram acordados prazos para cada encaminhamento, envolvendo as três instâncias SEDUC / CREDE / Escola. A data de execução dos encaminhamentos dependia da complexidade da ação de melhoria. Cabia à escola um prazo de 30 dias para emitir parecer à SEDUC sobre as providências adotadas

Após várias discussões envolvendo todas as Coordenadorias da SEDUC, o projeto foi aprovado e teve o seu início em fevereiro de 2004. As primeiras unidades escolares foram inspecionadas por uma equipe técnica criada na Coordenadoria de Articulação e Gestão Educacional (COGED), composta por pedagogos, juntamente com as instituições parceiras, CEC e SECON. No decorrer do processo e com a consolidação da equipe

na SEDUC, essa passou a coordenar e executar sozinha as ações de inspeção escolar nas escolas da rede estadual de Fortaleza.

Por meio desse projeto, foi retomada e consolidada a Inspeção Escolar no Ceará, a qual passou a compor a estrutura atual da SEDUC, com base no art. 9º do Decreto Nº 27.757 de 4 de abril de 2005, publicado no D.O. de 7 de abril de 2005, p. 6 com a denominação de Núcleo de Inspeção Escolar Cidadã, funcionando na Coordenadoria de Articulação e Gestão Educacional (COGED).

O Plano de Educação do Ceará “Escola Melhor, Vida Melhor” expressa as intenções do Governo do Estado para o período 2003 - 2006. Dos programas que compõem o Plano de Educação, podemos utilizar como âncoras para justificar a nova concepção do processo de Inspeção Escolar os seguintes:

- **Garantia da qualidade com foco na aprendizagem do aluno.**
- **Aprimoramento do processo de formação e valorização dos servidores da educação.**
- **Modernização do processo da gestão e controle social do sistema de ensino.**
- **Aperfeiçoamento do processo de Avaliação Institucional e de análise dos resultados.**

2. O PMMEB e os Instrumentais de Planejamento, Execução e Avaliação Escolares

Desde 2001, o Governo do Estado do Ceará, através da Secretaria da Educação Básica (SEDUC), em parceria com a Fundação Brava¹ e o Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG)², vem implementando o Programa de Modernização e Melhoria da Educação Básica (PMMEB) que tem o objetivo de contribuir para a construção de bases necessárias para a realização do gerenciamento do ensino e da aprendizagem.

O PMMEB pode ser visto como uma tentativa de resposta às diversas dimensões envolvidas no conceito de qualidade da educação, e se estrutura a partir de algumas premissas quais sejam:

- Disponibiliza informações da escola para a escola.
- Permite que a gestão do sistema disponha de informações detalhadas e específicas da escola.
- Facilita a socialização de resultados entre escola e sistema de ensino.
- Orienta tomada de decisões pedagógicas e de gestão.
- Focaliza a produtividade dos serviços educacionais a partir da eficiência e da eficácia.
- Procura investigar aspectos relacionados à satisfação do usuário.
- Dá transparência a todos os fluxos de processos, informações e diretrizes emanadas do sistema central e das unidades escolares.

Os dez programas eleitos como prioritários no Plano de Educação Básica *Escola Melhor, Vida Melhor 2003 – 2006* confluem para essa visão de modernização e melhoria, conceitos que juntos procuram primar pela qualidade dos serviços educacionais, elegendo a gestão por resultados como marco basilar com vistas ao bom uso dos recursos públicos, transparência nas tomadas de decisões e lisura na prestação dos serviços.

O PMMEB não se caracteriza como um conceito novo e importado para a política educacional cearense. Na verdade, ele representa o esforço de articular, integrar e dar consistência administrativa e política a um conjunto de programas, projetos e ações que já vinham sendo realizados nas diversas instâncias que compõem a Secretaria da Educação.

1 A Fundação Brava é a instituição que financia algumas ações do Programa de Modernização e Melhoria da Educação Básica do Ceará no que se refere à contratação de consultores na área de gestão, planejamento estratégico, elaboração de *software*, produção de material escrito e visual e doação de equipamentos tecnológicos.

2 O Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG) é o órgão contratado pela Fundação Brava para prestar consultoria acerca de conhecimentos em gestão, planejamento estratégico, desenvolvimento de *software* e apoio técnico a SEDUC, CREDE e escolas.

Para a modernização e melhoria dos processos de gestão, inúmeras sugestões vêm sendo apontadas como necessárias para enfrentar os novos desafios e provocar mudanças. Tomando como foco a melhoria da qualidade do ensino-aprendizagem, é consenso que nenhuma transformação duradoura poderá ser obtida caso a questão gerencial não seja devidamente equacionada.

No entanto, algumas reflexões são necessárias. O excesso de instrumentais colocados à disposição da escola tem dificultado o seu fazer pedagógico? O fato de se utilizar métodos e ferramentas de gestão concebidos num contexto diferente da escola tem dificultado a sua compreensão? A participação passiva da escola na definição de projetos e programas tem, de certa forma, impedido que essa os execute? Esses programas e projetos têm levado em consideração os diagnósticos realizados pelas escolas, as dificuldades e necessidades de ensino-aprendizagem?

A necessidade de priorizar programas e de integrar as ações escolares desde a fase de planejamento, perpassando pelo acompanhamento e avaliação sempre foi um desafio para o gestor nas diversas instâncias do Sistema Educacional. O PMMEB no decorrer do seu desenvolvimento percebeu a grande necessidade de construção de um único instrumental que permitisse unidade aos diversos documentos que a escola vem trabalhando no cotidiano, proporcionando uma gestão integrada na Escola em suas diversas dimensões.

Considerando esse contexto, a SEDUC, em parceria com o INDG e Fundação Brava, por ocasião do Planejamento Estratégico para o período 2005 - 2006, apresentou uma proposta de alinhamento que objetivasse integrar os instrumentos de planejamento e de gestão existentes na escola (PPP, PDE e Plano de Ação), com foco na melhoria dos resultados, preservando as características básicas de cada um.

Foram definidos pelo Núcleo Gestor da SEDUC na Formulação Estratégica, para o período 2005 - 2006, como um dos projetos estratégicos para a implementação da Gestão Integrada da Escola (GIDE).

Desse trabalho foi concebida a Gestão Integrada de Desenvolvimento da Escola (GIDE) que busca:

- a) Construção de único instrumento de gestão com foco em resultados.
- b) Eliminação do retrabalho nas escolas, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão.
- c) Melhor utilização dos recursos existentes.
- d) Integração do planejamento nas escolas nas dimensões estratégica, pedagógica e gerencial, alinhando as pessoas e potencializando os resultados.
- e) Acompanhamento e avaliação de planos e resultados de forma integrada: implementação de ações corretivas em tempo hábil.

Tendo como base a implementação da nova proposta de Gestão Integrada da Escola (GIDE), a SEDUC se debruçou sobre a concepção e o funcionamento da Inspeção Escolar

Cidadã, considerando a experiência-piloto realizada em parceria com o CEC e SECON, de forma a contribuir para o melhor desempenho da gestão escolar e conseqüentemente para a melhoria da qualidade dos serviços educacionais prestados à sociedade cearense.

2.1. O Conselho Britânico

Paralelamente a essa tarefa, o Conselho Britânico tem trabalhado por três anos (desde 2003), em um programa de parceria com a Secretaria da Educação Básica do Ceará (SEDUC) e o Conselho Nacional dos Secretários de Educação (CONSED) denominado “Programa de Liderança nas Escolas” (Gestor versus Gestor). Dentre os quatro componentes desse Programa, está o desenvolvimento do Sistema de Avaliação e Suporte para as escolas no Ceará, no qual está havendo visitas tanto por parte dos gestores da área de inspeção do Reino Unido ao Ceará, quanto visitas de equipes de gestores do Ceará ao Reino Unido. Tais visitas têm assegurado a continuidade do intercâmbio, no sentido de desenvolver vínculos e dar suporte a iniciativas educacionais no Ceará.

O programa busca apoiar os projetos de avaliação já desenvolvidos no Ceará, auxiliando os diretores na melhoria de suas escolas através de uma abordagem que o ajudará a avaliar os avanços escolares, tornando-os gestores mais experientes no papel de avaliação e suporte. Para tanto foi acordado que, no âmbito do programa, o *British Council* identificaria um especialista adequado para auxiliar no desenho do sistema. Isso seria seguido por visitas ao Reino Unido e, após essas atividades, outras possíveis visitas ao Reino Unido.

A forma de inspeção escolar utilizada na Escócia destaca-se pela metodologia, voltada para avaliar a escola em todas suas dimensões de maneira minuciosa. Esse processo de intercâmbio permitiu momentos de estudo e troca de experiências entre técnicos do Ceará e da Escócia, proporcionando uma vivência bastante rica na área de Inspeção Escolar. A construção do modelo cearense teve suporte da *Inspetoria de Educação de Sua Majestade (HMIE)* que focaliza Padrões e Qualidade das Escolas Escocesas.

3. Operacionalizando a Inspeção Escolar Cidadã

3.1. Concepção da Inspeção Escolar Cidadã a partir da Gestão Integrada da Escola (GIDE)

A Inspeção Escolar Cidadã é uma ação permanente e sistemática de controle para verificação do desempenho escolar, de caráter externo, que tem como finalidade a constatação do grau de satisfação do usuário quanto aos serviços oferecidos e à proposição de sugestões para a melhoria da qualidade dos processos de gestão e do Sistema Escolar.

A Inspeção visa à melhoria dos resultados de desempenho das escolas, atuando na identificação e solução de problemas, por meio de um método integrado a um sistema de gestão, totalmente focado em resultados. O método utilizado é PDCA (Plan, Do, Check, Action), trabalhado nas escolas da rede pública estadual através da efetivação do processo da Gestão Integrada da Escola (GIDE).

Para a verificação do desempenho escolar, serão consideradas as cinco dimensões da GIDE, quais sejam: pedagógica, de pessoas, participativa, administrativo-financeira e de resultados.

3.2. Objetivos, metas e produtos

Geral

- Constatar o grau de satisfação do usuário quanto aos serviços oferecidos e a propor sugestões para a melhoria da qualidade dos processos de gestão e do Sistema Escolar.

Específicos

- Avaliar o desempenho escolar, tomando como base as cinco dimensões da GIDE.
- Contribuir para a melhoria no planejamento de médio e longo prazo no âmbito da SEDUC, CREDE e Escolas.
- Realizar a retroalimentação de informações que favoreçam as mudanças necessárias para o aprimoramento da gestão escolar.

Metas

- Compor os Grupos de Trabalhos de Inspeção Escolar em 100% dos CREDEs no ano de 2006.
- Capacitar 100% dos Grupos de Trabalhos de Inspeção Escolar em todos CREDEs no ano de 2006.
- Implantar o Sistema de Inspeção Escolar Cidadã em 100% das escolas estaduais do Ceará nos anos de 2006 e 2007.

Produtos

- Avaliação da Gestão Integrada da Escola (GIDE).
- Disponibilização de informações para os diferentes níveis do Sistema Estadual Educacional - SEDUC, CREDE e Escola.
- Encaminhamentos e orientações para a melhoria dos processos de gestão e correção de suas deficiências.
- Análise dos resultados de desempenho escolar e educacional.
- Identificação das boas práticas de gestão escolar.
- Informações sobre os padrões e a qualidade da escola.

3.3. Metodologia

A Inspeção Escolar Cidadã é uma avaliação externa que envolve os diversos usuários dos serviços escolares e técnicos do sistema educacional visando a verificar a satisfação do usuário em relação aos serviços que são desenvolvidos no interior escolar.

Quanto aos procedimentos metodológicos a serem adotados, destacam-se:

- A análise documental dos instrumentais de planejamento da escola a ser inspecionada.
- A observação *in loco* de um conjunto de aspectos relacionados às diversas dimensões da gestão escolar.
- A aplicação de questionários com questões objetivas fechadas, utilizando instrumentais específicos para cada grupo amostral de sujeitos.

Os instrumentais elaborados para o desenvolvimento da inspeção contemplam todas as cinco dimensões da gestão integrada, através de uma escala de desempenho de 0 a 100 pontos, como está discriminada no quadro abaixo. A Gestão pedagógica recebe destaque especial por representar a função e o foco principal da ação educativa e a Gestão de resultados, por sintetizar a soma dos esforços empreendidos nas outras dimensões avaliadas.

Nº	Dimensões da Avaliação	Pontuação Máxima
1	Gestão de pessoas	15
2	Gestão participativa	20
3	Gestão pedagógica	25
4	Gestão administrativo-financeira	15
5	Gestão de resultados	25
Total		100

Participarão do processo de inspeção uma amostra dos usuários do Sistema escolar, sendo:

- **Pais:** representação de todos os turnos da escola, no mínimo, 5 por turno.
- **Alunos:** 10% de cada turno.
- **Professores:** 10% do total da escola, de todos os turnos.
- **Funcionários:** 10% do total da escola, de todos os turnos.

Para a inspeção, foram concebidos instrumentais específicos que serão respondidos pelos diversos usuários e o inspetor estadual:

- Questionário Professores
- Questionário Funcionários
- Questionário Pais
- Questionário aluno
- Avaliação do Inspetor - Padrão Mínimo 5S e Instrumental dos Fatores de Eficácia

Observando a representatividade de cada usuário, foram definidos pesos ponderados para categoria:

Nº	Usuários	Peso Ponderado de cada instrumental	Questões
1	Professores	1	25
2	Funcionários	1	25
3	Pais	2	25
4	Alunos	2	25
5	Inspetor	4	168(características)
Total		10	-----

3.4. Sistemática de Pontuação

Cada dimensão do instrumental do inspetor é composta de um conjunto variado de características, listados como preponderantes para aquela dimensão avaliada. Ao todo são 168 (cento e sessenta e oito) características a serem consideradas na amplitude da inspeção escolar, selecionadas segundo o grau de relevância para a gestão escolar.

Na aferição de pontos dos instrumentais, será adotado o método da escala gráfica, a partir da descrição sumária, simples e objetiva de cada característica a ser avaliada, sendo utilizado cinco notas para dimensionar o desempenho, conforme escala abaixo:

- 1 = Nunca ou Muito fraca
- 2 = Raramente ou Fraca
- 3 = Às vezes ou Regular

4 = Na maioria das vezes ou Bom

5 = Sempre ou Muito Bom.

Ao somatório dos pontos obtidos em cada dimensão, é feito um cálculo, de forma a assegurar uma ponderação, onde cada dimensão ganha valor em pontos, de acordo com sua relevância na avaliação. O valor total dos pontos obtidos em cada dimensão, a partir do somatório dos valores atribuídos às suas características, é dividido pelo resultado do número de características da dimensão multiplicado por seu maior valor (cinco) e multiplicado pela pontuação máxima da dimensão, conforme peso recebido na escala de 0 a 100 pontos.

O cálculo se encontra detalhado para cada dimensão, de forma a facilitar o preenchimento pelo Inspetor, conforme demonstrado no quadro a seguir.

Dimensão	Somatório das notas das Características(n)	$n \div (n^\circ \text{ de características } (nc) \times 5)$	Pontuação máxima de cada dimensão(PMD)	Pontuação obtida pela escola no instrumental inspetor(PE)
Gestão pedagógica (ensino-aprendizagem)	n	$n \div (54 \times 5)$	x 25	
Gestão participativa (clima escolar, pais e comunidade)	n	$n \div (59 \times 5)$	x 20	
Gestão pessoas	n	$n \div (23 \times 5)$	x 15	
Gestão administrativo-financeira (infra-estrutura, ambiente escolar)	n	$n \div (6 \times 5)$	x 15	
Gestão de resultados (gestão de processos)	n	$n \div (25 \times 5)$	x 25	
Total	Σn			

Fórmula Geral-PE, = $[n \div (nc \times 5)] \times pmd$

Exemplo de uma Escola que obtenha nota máxima para todas as características, ou seja, nota 5(cinco).

Dimensão	Somatório das notas das Características(n)	$n \div (n^\circ \text{ de características } (nc) \times 5)$	Pontuação máxima de cada dimensão(PMD)	Pontuação obtida pela escola no instrumental inspetor(PE)
Gestão pedagógica (ensino-aprendizagem)	270	$270 \div (54 \times 5)$	1 x 25	25
Gestão participativa (clima escolar, pais e comunidade)	295	$295 \div (59 \times 5)$	1 x 20	20
Gestão pessoas	115	$115 \div (23 \times 5)$	1 x 15	15
Gestão administrativo-financeira (infra-estrutura, ambiente escolar)	30	$30 \div (6 \times 5)$	1 x 15	15
Gestão de resultados (gestão de processos)	125	$295 \div (25 \times 5)$	1 x 25	25
Total	835	1	100	100

O resultado final será decorrente do processo da avaliação realizada pelo inspetor mais os instrumentais respondidos pelos professores, pais, funcionários e alunos sendo:

1. Para cada dimensão, será feita a média aritmética ($\bar{x}$) do somatório de pontos recebidos na dimensão (Σx_i) pela quantidade de questionários respondidos.

MÉDIA ARITMÉTICA ($\bar{x}$): É igual ao quociente entre o somatório dos valores das notas por dimensão e o número total de questionários respondidos por aquele grupo de usuários.

$\bar{X} = \Sigma x_i / n$, onde x_i é a nota recebida por característica para cada dimensão e n o número de questionários.

2. Para cada dimensão, será aferida uma nota relativa (N) resultado do produto da média aritmética ($\bar{x}$) pelo peso ponderado de cada instrumental (p). $NOTA(N) = \bar{X} \times p$
3. Para cada dimensão, será aferida uma nota final (NF) resultado do somatório (ΣN) das notas relativas de cada instrumental, pelo quociente do peso ponderado de todos os instrumentais (10).
4. A nota final da escola é o resultado do somatório das notas finais de cada dimensão (ΣNF).

Nº	Dimensões da Inspeção	Pontuação Máxima	Pontuação Obtida										
			Avaliação Inspetor (x 4)		questionário aluno (x 2)		questionário pai (x 2)		questionário professor (x 1)		questionário funiconário (x 1)		Nota Fina (NF) (÷ 10)
			$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	ΣN
1	Gestão pedagógica (ensino-aprendizagem)	25											
2	Gestão participativa (clima escolar, pais e comunidade)	20											
3	Gestão pessoas	15											
4	Gestão administrativo-financeira (infra-estrutura, ambiente escolar)	15											
5	Gestão de resultados (gestão de processos)	25											
	Total	100											

Exemplo de uma Escola que obtenha nota máxima para todas as dimensões, ou seja, nota 5(cinco).

Nº	Dimensões da Inspeção	Pontuação Máxima	Pontuação Obtida										
			Avaliação Inspetor (x 4)		questionário aluno (x 2)		questionário pai (x 2)		questionário professor (x 1)		questionário funiconário (x 1)		Nota Fina (NF (÷ 10)
			$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	ΣN
1	Gestão pedagógica (ensino-aprendizagem)	25	25	100	25	50	25	50	25	25	25	25	25
2	Gestão participativa (clima escolar, pais e comunidade)	20	20	80	20	40	20	40	20	20	20	20	20
3	Gestão pessoas	15	15	60	15	30	15	30	15	15	15	15	15
4	Gestão administrativo-financeira (infra-estrutura, ambiente escolar)	15	15	60	15	30	15	30	15	15	15	15	15
5	Gestão de resultados (gestão de processos)	25	25	100	25	50	25	30	25	25	25	25	25
	Total	100	100	400	00	20	200	100	100	200	100	100	100

Tomando-se como referência os resultados obtidos, é possível tipificar a gestão da escola com base na descrição dos 5 (cinco) níveis de desempenho demonstrados abaixo.

Farol	Nível	Tipificação da Gestão	Discriminação
	Nível 1 (00 a 20 pontos)	Insatisfatória	Farol vermelho. Gestão considerada insatisfatória, com estágio preliminar de desenvolvimento das práticas de gestão, onde os pontos fracos têm um predomínio absoluto, o que exigirá ações corretivas imediatas.
	Nível 2 (21 a 40 pontos)	Fraca	Farol vermelho. Gestão considerada fraca, em estágio inicial das práticas de gestão, apresentando deficiências significativas, onde existem muitos pontos fracos importantes afetando a qualidade da gestão, o que implica na necessidade de ações estruturadas e coordenadas.
	Nível 3 (41 a 60 pontos)	Regular	Farol amarelo. Gestão considerada regular, em estágio desenvolvido das práticas de gestão e tendências favoráveis ao seu aprimoramento, onde os pontos fortes e os pontos fracos estão equilibrados, caracterizando-a como uma gestão instável, de qualidade pouco aceitável. A existência dos pontos fracos depõe contra seu nível de qualidade, o que remete para a necessidade de um planejamento estratégico em que tais pontos sejam convertidos em desafios a superar.
	Nível 4 (61 a 80 pontos)	Boa	Farol verde. Gestão considerada boa, em estágio desenvolvido de práticas de gestão, com impacto nos resultados delas decorrentes, onde os pontos fortes se destacam em relação dos pontos fracos, caracterizando-a como bom padrão de qualidade. Deverá continuar sua busca de oportunidades para melhorar.



Nível 5
(81 a 100 pontos)

Excelente

Farol verde. Gestão considerada excelente, com estágio avançado das práticas de gestão, com impacto nos resultados delas decorrentes, onde os pontos fortes têm um predomínio absoluto, caracterizando-a como de alto padrão de qualidade. Todavia, deverá continuar sua busca permanente de novas oportunidades para melhorar.

3.5. A Estrutura Estadual e Regional da Inspeção Escolar Cidadã

Objetivando garantir a unidade metodológica e a homogeneidade do processo de inspeção, a estrutura estadual do Núcleo de Inspeção Escolar Cidadã (NIESC) segue a mesma linha de organização do Núcleo de Gestão Integrada da Escola (GIDE). Com essa visão o NIESC passa a assumir um papel de grande importância na validação e satisfação do usuário, através da proposta que a escola está desenvolvendo em sua Gestão. A estrutura segue o seguinte fluxo.

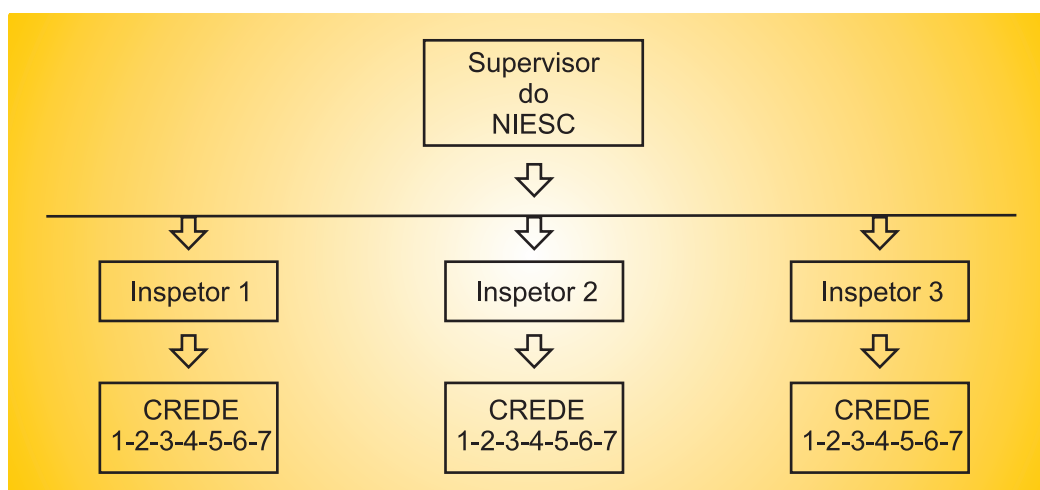


Figura 1. Organograma do Núcleo de Inspeção Escolar Cidadã na SEDUC

O escopo acima permitirá que o trabalho seja realizado de maneira uniforme, abrangendo todos os CREDEs no que se refere a uma ação permanente e sistemática de controle e verificação do desempenho escolar. Por ser de caráter externo, a inspeção proporcionará a constatação do grau de satisfação do usuário, quanto aos serviços oferecidos e a proposição de sugestões para a melhoria da qualidade do sistema escolar.

A partir do que se está propondo, com vista ao trabalho de maneira integrada, os CREDEs também foram contemplados com uma estrutura de trabalho, onde foi criado em cada um deles um Grupo de Trabalho (GT), com as mesmas características para

desenvolverem o trabalho de Inspeção Escolar Cidadã nas escolas da região, conforme fluxo a seguir.

- Centro Regional de Desenvolvimento da Educação (CREDE)
 - Núcleo Regional de Articulação e Gestão
- Equipe Regional: Grupo de Trabalho da Inspeção Escolar Cidadã (GT)
- ↳ Coordenador do GT
 - ↳ Inspetor

3.6. Atribuições do NIESC e GT Inspeção no CREDE

Secretaria Estadual de Educação (SEDUC): é responsável pela elaboração das diretrizes e do material destinado à Inspeção, bem como pela coordenação, implementação, acompanhamento e monitoramento da Inspeção Escolar Cidadã. A coordenação e monitoramento dos trabalhos serão desenvolvidos pelo Núcleo da Inspeção Escolar Cidadã em âmbito estadual. Para garantir a eficiência e eficácia do processo de implementação, a SEDUC deve constituir a Equipe para compor o Núcleo, indicando pessoal técnico para implementar o Programa e respondendo, portanto, pela execução, acompanhamento e monitoramento das atividades do Programa no Estado.

Atribuições da SEDUC/Núcleo da Inspeção Escolar Cidadã Estadual (NIESC)

- Estabelecer Diretrizes para a Inspeção Escolar em nível Estadual.
- Propor ações de melhoria da qualidade do Sistema Escolar.
- Coordenar, implantar, implementar, acompanhar e monitorar, juntamente com os CREDEs, todas as atividades de Inspeção Escolar realizadas nas escolas estaduais.
- Definir e implementar estratégias de divulgação e sensibilização das ações de Inspeção em todo o Estado.
- Produzir material e documentos que possibilitem a implementação de ferramentas eficientes para a realização do trabalho de inspeção nas escolas.
- Desenvolver e executar, em parceria com as equipes regionais um plano de trabalho semestral com detalhamento das ações para implementação da Inspeção nas Escolas, além dos cronogramas mensais de execução.
- Prestar assessoramento técnico aos GTs dos CREDEs no desenvolvimento das atividades da Inspeção.
- Orientar a constituição dos GTs da Inspeção Escolar Cidadã nos CREDEs.
- Elaborar, bimestralmente, relatórios técnicos e gerenciais das ações desenvolvidas pela Inspeção no âmbito estadual.
- Participar de eventos, seminários, capacitações que visem à melhoria da Inspeção Escolar.

- Disponibilizar os recursos necessários para as visitas dos inspetores estaduais aos CREDEs.
- Divulgar e socializar, bimestralmente, com as Coordenadorias da SEDUC os resultados obtidos nas inspeções realizadas nas escolas por CREDE.
- Analisar os relatórios escolares e regionais enviados pelos CREDEs decorrentes das inspeções realizadas.
- Propor encaminhamentos às Escolas e ao CREDE de acordo com os resultados apresentados pela inspeção realizada.
- Enviar os Relatórios Escolares, Regionais, Estadual decorrentes das inspeções realizadas às Coordenadorias da SEDUC para os devidos encaminhamentos.
- Orientar a constituição dos GTs da Inspeção Escolar Cidadã nos CREDEs.
- Capacitar os Grupos de trabalho regionais da Inspeção Escolar Cidadã.
- Promover formações, encontros, reuniões para discussão das ações da Inspeção no âmbito do Estado.
- Analisar as demandas dos CREDEs e Coordenadorias da SEDUC, bem como propor os devidos encaminhamentos.
- Analisar os indicadores de desempenho do Estado, através dos relatórios do SA-DRE, SAEB e SPAECE e socializar com os demais membros da equipe para auxiliar na tomada de decisões da Inspeção.
- Controlar a entrada e saída de papéis e processos da inspeção escolares na SEDUC.
- Redigir e expedir ofícios resultantes de decisões da inspeção.

Supervisor do NIESC

- Organizar e gerenciar as atividades da Inspeção no âmbito do Estado.
- Esclarecer dúvidas das escolas e dos CREDEs na implementação de ações da Inspeção.
- Orientar a constituição dos GTs da Inspeção Escolar Cidadã nos CREDEs.
- Acompanhar, orientar e avaliar o trabalho das equipes estadual e regionais.
- Capacitar o GT dos CREDEs para o desenvolvimento das atividades de Inspeção.
- Organizar e ministrar formações capacitações, cursos, encontros, reuniões e seminários para discussão da Inspeção, no âmbito do Estado.
- Criar mecanismos de sensibilização do público-alvo, divulgando as ações da Inspeção em todas as instâncias envolvidas.
- Desenvolver e executar, em parceria com as equipes regionais um plano de trabalho semestral com detalhamento das ações para implementação de assessoramento aos CREDEs e Inspeção nas Escolas, além dos cronogramas mensais de execução.

- Elaborar, bimestralmente, relatórios técnicos e gerenciais das ações desenvolvidas pela Inspeção no âmbito estadual.
- Orientar, acompanhar, monitorar e avaliar a qualidade técnica das estratégias de implementação da Inspeção no Estado e nos CREDEs, bem como, o trabalho das equipes estadual e regionais.
- Divulgar e socializar, bimestralmente, os resultados obtidos pelos CREDEs nas inspeções realizadas nas escolas.
- Disponibilizar os recursos necessários para as visitas dos inspetores estaduais aos CREDEs.
- Articular-se com as coordenadorias e setores da SEDUC de modo a estabelecer canais de comunicação que viabilizem o fluxo contínuo, de mão dupla, de todas as informações disponíveis.
- Promover ajustes imediatos na execução da Inspeção, a partir dos dados de monitoramento, avaliação e recomendações dos parceiros envolvidos.
- Participar de eventos específicos que visem à discussão das ações da Inspeção e de seus resultados.
- Analisar relatórios, documentos e demandas enviados ao NIESC pelos CREDEs, Escolas e demais Coordenadorias da SEDUC, propondo os encaminhamentos necessários.
- Analisar e validar os relatórios técnicos e gerenciais elaborados pelo NIESC das ações desenvolvidas pela Inspeção no âmbito estadual.
- Analisar os indicadores de desempenho do Estado, através dos relatórios do SADRE, SAEB e SPAECE e socializar com os demais membros da equipe e para auxiliar na tomada de decisões da Inspeção.
- Redigir e expedir ofícios resultantes de decisões da inspeção.
- Controlar a entrada e saída de papéis e processos da inspeção escolares na SEDUC.
- Arquivar adequadamente cópia de todos os materiais produzidos pelo NIESC e equipes regionais, bem como, a coletânea de leis, decretos, atos, resoluções, portarias, pareceres e outros documentos informativos de interesse da área.
- Acompanhar a distribuição dos materiais escritos e videográficos junto aos CREDE/Escolas, dando ciência a COGED/SEDUC de sua distribuição.

Inspetor Estadual

- Desenvolver e executar, em parceria com as equipes regionais um plano de trabalho anual com detalhamento das ações para implementação de assessoramento aos CREDEs e Inspeção nas Escolas, além dos cronogramas de execução.
- Esclarecer dúvidas das escolas e dos CREDEs na implementação de ações da Inspeção.

- Prestar assessoramento técnico aos GTs dos CREDEs, no desenvolvimento das atividades da Inspeção: sistematicamente a distância e bimestralmente, através de visitas *in loco*.
- Capacitar o GT dos CREDEs para o desenvolvimento das atividades de Inspeção.
- Elaborar, mensalmente, relatórios técnicos e gerenciais das ações desenvolvidas pela Inspeção dos CREDEs assessorados.
- Discutir com os GTs dos CREDEs os resultados periódicos das inspeções realizadas, propondo os encaminhamentos necessários.
- Representar o Supervisor do NIESC na ausência do mesmo, prioritariamente.
- Analisar os relatórios e documentos enviados ao NIESC pelos CREDE e Escolas dando ciência aos interessados do teor da análise efetuada.
- Ministrando e participar de formações, capacitações, cursos, encontros, reuniões e seminários para discussão da Inspeção, no âmbito do Estado.
- Colaborar na elaboração de relatórios técnicos e gerenciais das ações desenvolvidas pela Inspeção no âmbito estadual.
- Analisar, juntamente com os GTs de Inspeção Regional, os indicadores de desempenho do Estado, através dos relatórios do SADRE, SAEB e SPAECE para auxiliar na tomada de decisões da Inspeção.
- Redigir e expedir ofícios resultantes de decisões da inspeção.

Equipe Regional - Grupo de Trabalho da Inspeção Escolar Cidadã: tem um papel crucial no âmbito da SEDUC, CREDE e Escolas, visto que constituem núcleos de implementação nas unidades escolares. Cada equipe é constituída por um coordenador e um inspetor.

Atribuições do CREDE/ Grupo de Trabalho da Inspeção Escolar Cidadã

- Organizar e gerenciar as atividades da Inspeção no âmbito do CREDE.
- Verificar o cumprimento das diretrizes, normas e orientações emanadas da SEDUC bem como dos planos e programas no âmbito da Instituição.
- Realizar formações, capacitações, reuniões, seminários, fóruns e outros momentos para troca de experiências e fortalecimento da Inspeção no âmbito do CREDE.
- Definir um plano de trabalho semestral para o GT com detalhamento das ações para implementação da Inspeção nas Escolas, além dos cronogramas mensais de execução.
- Sensibilizar e motivar a equipe escolar para disponibilizar as informações necessárias para a realização da inspeção.

- Realizar as inspeções programadas decorrentes do plano semestral da inspeção.
- Elaborar os relatórios referentes à escola inspecionada, apresentando pontos não atendidos, quais as causas do não-atendimento desses pontos e encaminhamentos, propondo adoção de medidas que venham a solucionar as irregularidades detectadas.
- Liquidar, mensalmente, os relatórios escolares, conjuntamente, com o Orientador e Supervisores e ou / Assistentes dos CREDEs e o Núcleo Gestor das escolas inspecionadas no mês.
- Analisar os indicadores de desempenho do CREDE e das Escolas, através dos relatórios do SADRE e SPAECE para auxiliar na tomada de decisões da Inspeção.
- Participar da liquidação dos relatórios das escolas inspecionadas.
- Prestar assessoramento técnico ao Núcleo Gestor da Unidade Escolar ora inspecionada.
- Propor encaminhamentos às Escolas de acordo com os resultados apresentados pela inspeção realizada.
- Alertar os gestores acerca da existência de indícios de atos e fatos que possam caracterizar e tipificar ato de improbidade e irregularidade ou desvio do objeto na gestão de recursos públicos.
- Utilizar, na inspeção, os instrumentais elaborados pela equipe da Inspeção Cidadã da SEDUC.
- Incentivar as Escolas a divulgarem as suas melhores práticas.
- Elaborar, bimestralmente, o relatório regional geral decorrente das unidades inspecionadas e encaminhá-lo ao Gabinete do CREDE e ao NIESC para as devidas providências.
- Socializar, bimestralmente, com as Coordenadorias do CREDE os resultados obtidos nas inspeções realizadas nas escolas.
- Propor sugestões de melhoria da qualidade do Sistema Escolar.
- Participar efetivamente dos eventos e capacitações destinados à sua atividade.
- Controlar a entrada e saída de papéis e processos da inspeção escolares no CREDE.
- Redigir e expedir ofícios resultantes de decisões da inspeção.

Coordenador do GT da Inspeção Escolar Cidadã

- Organizar e gerenciar as atividades da Inspeção no âmbito do CREDE.
- Elaborar, juntamente com a equipe de inspeção regional, o plano de trabalho semestral para o GT com detalhamento das ações para implementação da Inspeção nas Escolas, além dos cronogramas mensais de execução.

- Realizar as inspeções programadas decorrentes do plano semestral da inspeção.
- Coligir e sistematizar os elementos necessários à elaboração dos relatórios.
- Elaborar em tempo hábil o relatório das inspeções realizadas.
- Liquidar, mensalmente, os relatórios escolares, conjuntamente, com o Orientador e Supervisores e ou / Assistentes dos CREDEs e o Núcleo Gestor das escolas inspecionadas no mês.
- Prestar assessoramento técnico ao Núcleo Gestor da Unidade Escolar ora inspecionada.
- Propor encaminhamentos às Escolas de acordo com os resultados apresentados pela inspeção realizada.
- Analisar os indicadores de desempenho do CREDE e das Escolas, através dos relatórios do SADRE e SPAECE para auxiliar na tomada de decisões da Inspeção.
- Propor sugestões de melhoria da qualidade do Sistema Escolar.
- Redigir e expedir ofícios resultantes de decisões da inspeção.
- Organizar, manter e alimentar os arquivos e anotações, bem como, toda a documentação legal do interesse da Inspeção.
- Acompanhar periodicamente as Inspeções realizadas nas escolas através dos Relatórios.
- Ser o elo entre a SEDUC, CREDE e as escolas socializando as informações e os resultados referentes à Inspeção.
- Esclarecer dúvidas das escolas na implementação de ações da inspeção.
- Liderar reuniões, seminários, fóruns e outros momentos para troca de experiências e fortalecimento da Inspeção no âmbito do CREDE.
- Acompanhar as visitas da SEDUC/ NIESC às escolas.
- Divulgar e distribuir todo o material de apoio para as escolas inerentes à Inspeção Escolar.
- Atender às solicitações feitas pela SEDUC sobre dados, resultados e notícias da Inspeção.
- Participar de todos os eventos inerentes à Inspeção na SEDUC e no CREDE.
- Ficar atento às informações *on line* (convocação, comunicados, convites, ofícios) e socializar com os demais membros da equipe.
- Manter atualizada a coletânea de leis, decretos, atos, resoluções, portarias, pareceres e outros documentos informativos de interesse da área.
- Controlar a entrada e saída de papéis e processos da inspeção escolar no CREDE.

Inspetor Regional

- Elaborar, juntamente com o Coordenador regional, o plano de trabalho anual para o GT com detalhamento das ações para implementação da Inspeção nas Escolas, além dos cronogramas de execução.
- Realizar as inspeções programadas decorrentes do plano semestral da inspeção.
- Coligir e sistematizar os elementos necessários à elaboração dos relatórios.
- Elaborar em tempo hábil o relatório das inspeções realizado.
- Liquidar, mensalmente, os relatórios escolares, conjuntamente, com o Orientador e Supervisores e ou / Assistentes dos CREDEs e o Núcleo Gestor das escolas inspecionadas no mês.
- Redigir e expedir ofícios resultantes de decisões da inspeção.
- Controlar a entrada e saída de papéis e processos da inspeção.
- Representar o Coordenador do GT na ausência do mesmo, prioritariamente.
- Participar de todos os eventos inerentes à Inspeção na SEDUC e no CREDE.
- Analisar, os indicadores de desempenho do CREDE e das Escolas, através dos relatórios do SADRE e SPAECE para auxiliar na tomada de decisões da Inspeção.
- Propor sugestões de melhoria da qualidade do Sistema Escolar.
- Ficar atento às informações *on line* (convocação, comunicados, convites, ofícios) e socializar com os demais membros da equipe.
- Manter atualizada a coletânea de leis, decretos, atos, resoluções, portarias, pareceres e outros documentos informativos de interesse da área.
- Controlar a entrada e saída de papéis e processos da inspeção escolar no CREDE.
- Incentivar a escola para divulgar as melhores práticas.

3.7. Perfil do Inspetor

Para assegurar a implementação dos serviços de Inspeção, foi definido um perfil para selecionar os técnicos que irão realizar o papel de inspetor. Foram levados em consideração vários fatores, entre eles:

- Ser funcionário efetivo da rede pública estadual.
- Ter nível superior em Pedagogia.
- Ter disponibilidade para viajar.
- Ser uma pessoa que trabalhe sem que seja necessário monitoramento.
- Agir com empatia junto ao público externo e interno.
- Agir com espírito de colaboração e cortesia.

- Possuir capacidade de síntese.
- Ter capacidade de produzir e analisar relatórios qualitativos e quantitativos.
- Ter capacidade de comunicação.
- Possuir liderança.
- Ter capacidade de multiplicar as informações.
- Possuir conhecimento da legislação e políticas do Estado.
- Ter autonomia.
- Possuir comportamento ético.
- Possuir conhecimentos básicos de informática.

Depois de selecionados, através de análise de currículo a partir do perfil estabelecido, os técnicos serão capacitados, através de curso em que serão abordados vários temas inerentes ao trabalho a ser desenvolvido.

3.8. Formatação do Escopo de Acompanhamento por CREDE

A Inspeção Escolar Cidadã será realizada em todas as escolas anualmente pela equipe de inspetores do GT de Inspeção do CREDE, que informará as escolas que serão inspecionadas a cada mês, e o círculo permanecerá até que todas as escolas da regional tenham sido contempladas com a inspeção.

Os critérios adotados para estruturação do calendário mensal de inspeção às escolas serão:

- Os indicadores de desempenho previstos na GIDE.
- Dados dos Relatórios gerados pelo Sistema de Acompanhamento do Desempenho e da Rotina Escolar (SADRE).
- Relatórios emitidos pelo Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica (SPAECE).
- Dados do Censo Escolar.
- Critérios que orientam a organização do sistema de ensino, expressos nas Diretrizes da Educação Básica, publicadas a cada ano.

Caberá a cada CREDE elaborar um cronograma mensal de trabalho, justificando o critério utilizado para a inspeção daquela escola, observando sempre os relatórios analisados. As cinco primeiras escolas que apresentarem menores resultados de desempenho ou indicadores abaixo da média estadual, ou não atendimento às orientações das Diretrizes, serão inspecionadas no mês. O calendário mensal de visitas às escolas a serem inspecionadas deverá ser divulgado aos interessados, devendo ser feito de modo a contemplar todas as escolas do CREDE no decorrer do ano.

O período de trabalho do Inspetor em cada escola será de cinco dias, sendo 3 dedicados à inspeção propriamente dita e 2 para a conclusão dos relatórios.

Visando a viabilizar a inspeção nas escolas no período de um ano, propõe-se que os GTs dos CREDEs definam o seu número de técnicos de acordo com a quantidade de escolas, realidade esta, que varia de CREDE para CREDE. Tal dimensionamento tornará possível, ao final de cada ano, o conhecimento da situação de cada escola. Para facilitar a composição do GT em cada CREDE, sugerimos a composição no quadro abaixo.

CREDE	QUADRO PROPOSTA DE ACOMPANHAMENTO ANUAL														
	Quant. Escolas	Quant. Alunos	Quant. Semanas no ano	Quant. Técnicos	Quant. de Esc. Mês/Tec	F	M	A	M	J	A	S	O	N	D
CREFOR	195	*	10 x 4 = 40	6	3										
1	66	54.292	10 x 4 = 40	3	2										
2	42	38.074	10 x 4 = 40	3	1										
3	20	10.413	10 x 4 = 40	2	2										
4	11	6.534	10 x 4 = 40	1	1										
5	30	21.378	10 x 4 = 40	2	3										
6	46	35.102	10 x 4 = 40	3	1										
7	11	8.929	10 x 4 = 40	1	1										
8	21	12.378	10 x 4 = 40	2	1										
9	12	14.733	10 x 4 = 40	1	1										
10	34	23.675	10 x 4 = 40	2	2										
11	13	5.803	10 x 4 = 40	1	1										
12	24	17.586	10 x 4 = 40	2	1										
13	31	18.986	10 x 4 = 40	2	2										
14	14	7.906	10 x 4 = 40	1	1										
15	08	5.413	10 x 4 = 40	1	1										
16	16	10.628	10 x 4 = 40	1	1										
17	14	11.570	10 x 4 = 40	1	1										
18	30	18.077	10 x 4 = 40	2	3										
19	26	24.925	10 x 4 = 40	2	1										
20	22	10.857	10 x 4 = 40	2	1										
TOTAL	686	573.822	10 x 4 = 40	41											

* No caso do CREDEFOR, Maracanaú, Sobral, Itapipoca, a quantidade de técnicos é diferenciado levando em consideração a quantidade de escolas.

3.9. Procedimento de Liquidação dos Relatórios

Cada GT ficará responsável pelo fechamento dos relatórios de inspeção escolar e regional, que depois de realizados terão como providência:

- Encaminhamento do relatório regional para serem consolidados pela equipe do NIESC na SEDUC.
- Liquidação dos relatórios escolares mensalmente com as escolas inspecionadas, envolvendo:
 - Orientador do CREDE.
 - Diretor e Núcleo Gestor da Escola Inspecionada.
 - Inspetor Regional responsável pela emissão do relatório.
 - Supervisores de ensino, gestão, planejamento e monitoramento do CREDE.

Todas as evidências registradas no relatório serão analisadas com seus respectivos responsáveis, ficando a cargo de cada envolvido os encaminhamentos necessários e a determinação dos prazos de execução.

4. Considerações Finais

A busca pela qualidade na educação é um processo longo e contínuo. Deve-se considerar que a utilização de métodos e ferramentas, assim como a implantação de programas e projetos educacionais trabalhados de forma episódica e fragmentada não garante a qualidade que se busca. É necessário compreender que qualquer ação a ser desenvolvida deverá fazer parte de um conjunto integrado e voltado para atingir resultados. Vale ressaltar alguns princípios básicos a serem considerados quando se busca a qualidade:

- Responsabilidade de todos.
- Liderança (papel do gestor/líder).
- Processo contínuo (conquista permanente).
- Desenvolvimento das pessoas (formação contínua dos profissionais envolvidos).
- Trabalho em equipe (relações interfuncionais).
- Monitoramento (acompanhamento e avaliação).
- Reconhecimento e intervenção (desenvolver ação para os problemas apontados e para os resultados satisfatórios alcançados).

É preciso dizer que não há como atingir os fins almejados pela prática educativa sem que sejam definidos os resultados esperados, assim como os meios e procedimentos necessários ao seu atendimento. É a intencionalidade do que se quer fazer que define a direção da ação e as formas de organizar a sua execução. E isso só é possível através da participação efetiva e coletiva do conjunto dos educadores de uma unidade escolar, subsidiados pelas opções teóricas e metodológicas que garantam a verdadeira aprendizagem.

Faz-se necessário que todos os envolvidos na gestão educacional possam propor transformações, construindo juntamente com as escolas um sistema de gestão integrado, possibilitando práticas cada vez mais adequadas para a construção de um processo pedagógico que não garanta apenas o acesso e a permanência das crianças e jovens na escola, mas que sejam capazes de vencer a luta pela sobrevivência e pelo sonho de serem cidadãos ativos nas decisões do nosso país.

5. Referências Bibliográficas

ENSAIO: avaliação e políticas públicas em Educação, v.3, No. 8, Rio de Janeiro: Fundação CESGRANRIO, 1995

FACÓ, Vânia Maria Neves – Atribuições do Inspetor Escolar no Município de Fortaleza. Outubro 1984. Painel apresentado na TV no encontro estadual de Administração de Educação, promovido pela ANPAE-CE.

MENESES, João Gilberto de Carvalho. Princípio de Métodos de Inspeção Escolar. Editora Saraiva.

PIRES, M^a Audízia Meneses Saldanha. Função da Inspeção Escolar

SECON. Projeto de Auditoria Cidadã. Secretaria da Controladoria do Estado do Ceará / Secretaria da Educação Básica do Estado do Ceará / Conselho de Educação do Ceará. 2004

VASCONCELOS, Frc^o Xavier. Curso Básico de Auditoria, Junho, 2002, Edições Secretaria da Fazenda (SEFAZ)

VERAS, M^a Eudes Bezerra. O serviço da inspeção como órgão fiscalizador e de apoio a Unidades escolares.



6. Anexos

Instrumentais para Inspeção Escolar Cidadã

Instrumentais da Inspeção Escolar Cidadã

Instrumental 1 - Caracterização da escola

1 - Nome da Escola:
2 - Nome do(a) Diretor(a):
3 - Membros do Núcleo Gestor:
4 - Endereço:
5 - Telefone
6 - E-mail:
7- Grupo de Trabalho GIDE:
8 - Níveis de ensino ministrados na escola:
9 - Localização:
10 - Número de alunos em cada nível:
11 - Turnos:
12 - Número de professores:
13 - Número de funcionários:
14 - Relação aluno/docente:
15 - Relação aluno/não docente:
16 - percentual dos professores com licenciatura plena:

Instrumental 2: Avaliação do Inspetor - Instrumental dos Fatores de Eficácia

1. Gestão Pedagógica - Ensino-Aprendizagem

Requisitos	Características	Escala	Evidência
1.1. Currículo organizado e articulado	1.1.a) A escola possui e utiliza parâmetros curriculares.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar a existência dos PCNs. • Observar se os planos de ação fazem alusão aos PCNs. • Procurar saber se há registro nas escolas sobre momentos freqüentes de estudo nos PCNs.
	1.1.b) A escola tem uma Proposta Pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar Projetos de ensino-aprendizagem. • Verificar a Proposta curricular. • Verificar o Marco referencial da GIDE.
	1.1.c) A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar os objetivos e metas dos Planos de curso. • Verificar no Marco Referencial da GIDE. • Observar se o plano possui ações que viabilizem o atingimento das metas.
	1.1.d) Os professores definem com o diretor e supervisor/-orientador pedagógico a metodologia de ensino a ser seguida na escola.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Como é feito o planejamento. • Quem participa do planejamento. • Como foi feito o Marco Referencial GIDE.
	1.1.e) Os conteúdos para cada disciplina e para cada série ou ciclo são organizados de forma seqüencial.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Plano de curso. • Diários de classe. • Proposta curricular.
	1.1.f) Os professores sabem qual o conteúdo a ser trabalhado em cada série ou ciclo e em cada disciplina.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Planos - anual e bimestral. • Diários de classe • Proposta curricular.
	1.1.g) Os professores sabem qual o conteúdo trabalhado no ano anterior por outro professor.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Planos de aula. • Diários de classe. • Pesquisa junto aos professores para averiguação.
	1.1.h) As etapas e níveis de aprendizado a serem alcançados pelos alunos estão claramente definidos.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Planejamento das atividades propostas. • Definições das estratégias. • Plano de curso.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	1.1.i) Os objetivos de aprendizagem são cobertos e alinhados com as avaliações propostas.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Planejamento das atividades propostas. • Atividades realizadas. • Avaliações propostas.
Total de pontos do requisito 1.1			
1.2. Proteção do tempo de aprendizagem	1.2.a) Os eventos escolares e os assuntos administrativos são organizados e tratados com um mínimo de interrupção das aulas.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Calendário de eventos anual da escola. • Cronograma com planejamento de eventos mensal. • Relatos e fotos de eventos realizados.
	1.2.b) O tempo previsto para cada matéria é claramente definido e seguido pelos professores.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Planejamento. • Diários de classe. • Pesquisa juntamente com os alunos.
	1.2.c) Os professores começam e terminam as aulas pontualmente.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Livro de ponto. • Pesquisa junto ao aluno. • Pesquisa junto ao Diretor.
	1.2.d) A interrupção de aula devido à ausência de professores, reuniões, recessos, etc. é mínima.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Calendário escolar. • Livro de ponto. • Pesquisa junto aos alunos. • Planilha de aulas a recuperar por disciplinas.
	1.2.e) Os professores dispõem de um plano de aula pronto quando os alunos entram na sala de aula.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • A existência de plano de curso das disciplinas e séries e o plano de aula. • Diários de classe.
	1.2.f) A transição entre atividades desenvolvidas em sala de aula é rápida.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • O tempo utilizado de uma atividade para outra. • Pesquisa junto ao Aluno.
	1.2.g) A maior parte do tempo dos alunos na escola é dedicada a atividades de aprendizagem.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Calendário Escolar. • Planejamento das atividades escolares semanais e anuais. • Diários de classe.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	1.2.h) Durante o tempo dedicado às aulas, os professores se concentram nas atividades de ensino.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Planejamento das atividades. Pesquisa junto aos alunos. Anotações dos coordenadores de áreas.
Total de pontos do requisito 1.2			
1.3. Práticas efetivas dentro de sala de aula	1.3.a) Os professores procuram constantemente propor atividades que propiciem a prática de valores e atitudes almejados.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Registros no diário de classe. Instrumentais de planejamento da GIDE.
	1.3.b) O ritmo de instrução é ajustado para atender os alunos que aprendem com maior ou menor facilidade.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Planejamento das atividades. Atividades diferenciadas para atender aos diferentes ritmos. Programa de reforço para os alunos com dificuldades.
	1.3.c) Os alunos que não terminam as atividades durante a aula recebem orientação especial, para que se mantenham no ritmo da turma.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Realizar pesquisa junto aos alunos. Verificar as atividades para os alunos que não acompanham o nível da turma.
	1.3.d) As disciplinas críticas recebem maior atenção por parte da escola e dos professores.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Instrumentais de avaliação. Gráficos de acompanhamento de disciplinas. Plano de ação para as disciplinas críticas. Programa de reforço para as disciplinas críticas.
	1.3.e) Os professores conhecem as necessidades da turma e dão atenção individual e estímulo aos alunos com dificuldades.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Ficha de acompanhamento, gráficos de desempenho dos alunos por disciplina.
	1.3.f) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições e da matéria numa linguagem simples e clara.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Realizar pesquisa junto aos alunos Verificar atividades realizadas com os alunos.
	1.3.g) Os professores estabelecem uma relação entre as lições, assinalando aos alunos os conceitos ou habilidades-chave estudados anteriormente.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Diários de classe. Planejamento das atividades.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	1.3.h) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo da lição com coisas relevantes do dia-a-dia dos mesmos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Realizar pesquisa de interesse junto aos alunos e à coordenadora pedagógica. Observar conteúdos e metodologia do Plano de Curso.
	1.3.i) Durante as aulas, os professores fazem perguntas sobre pontos-chave da lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio dos alunos.	1 2 3 4 5	Realizar: <ul style="list-style-type: none"> Pesquisa de satisfação junto aos alunos e à coordenação pedagógica. Observar as atividades propostas pelos professores no Diário de Classe
	1.3.j) Exercícios, tarefas e provas são corrigidos e devolvidos rapidamente, além disso, são usadas para replanejar as atividades.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Planejamento das atividades. Como são feitas as correções de todas as atividades do aluno.
	1.3.l) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Realizar pesquisa junto aos alunos. Observar que tipo de motivação é dado para os alunos que se destacam. Observar se há algum tipo de reconhecimento aos alunos que se destacam na aprendizagem.
	1.3.m) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula, sem necessidade de encaminhar os alunos à direção.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Livro de ocorrência da escola. Pesquisa junto ao Núcleo Gestor. Pesquisa junto aos professores.
	1.3.n) Os professores evitam a ocorrência de interrupções em sala de aula, não desperdiçando o tempo de ensino e de aprendizagem.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Calendário das atividades da escola. Pesquisa junto aos alunos. Os professores não se ausentam da sala de aula com frequência deixando os alunos sozinhos
Total de pontos do requisito 1.3			

Requisitos	Características	Escala	Evidências
1.4 Estratégias de ensino diferencia- das	1.4.a) Os professores usam e articulam técnicas variadas de ensino, incluindo tarefas e deveres individuais, discussão em sala, trabalho em grupo, exercícios e monitorias.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Se há prática de monitoria na escola nas disciplinas críticas. • Se os professores discutem no colegiado as dificuldades dos alunos e realizam as intervenções necessárias. • Se há na escola grupos de estudo orientados pelos professores.
	1.4.b) Os professores utilizam televisão, vídeo, computador e outros materiais interativos, quando necessário.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Plano de curso. • Os recursos pedagógicos descritos. • Que tipo de atividade o professor desenvolve com os recursos tecnológicos existentes na escola. • Se o cronograma de atendimento da sala de multimeios contempla todas as turmas.
	1.4.c) Os alunos são ativamente engajados nas atividades de classe	1 2 3 4 5	Analisar: <ul style="list-style-type: none"> • O envolvimento e participação dos alunos nas atividades curriculares. • Que tipo de metodologia o professor utiliza para despertar o interesse dos alunos.
	1.4.d) Os professores utilizam material de uso social nas práticas pedagógicas, estimulando os alunos a perceberem o vínculo entre as atividades escolares e extra-escolares.	1 2 3 4 5	Analisar: <ul style="list-style-type: none"> • Tipos de material de apoio utilizados nas atividades extra-escolares. • Que metodologia o professor utiliza para que o aluno reconheça a importância das atividades extraclasse.
	1.4.e) Os professores aproveitam os espaços externos para realizar atividades cotidianas como ler, contar histórias, fazer desenhos, etc.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Que metodologia é utilizada para desenvolver as atividades cotidianas. • Que atividades lúdicas são desenvolvidas com os alunos.
	1.4.f) Os professores propõem atividades pedagógicas fora da escola como passeios, excursões, etc.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Plano de curso. • Calendário da escola. • Cronograma de aulas de campo.
Total de pontos do requisito 1.4			

Requisitos	Características	Escala	Evidência
1.5 Deveres de casa freqüentes e consistentes	1.5.a) Os professores passam dever de casa sempre que necessário.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Observar cadernos dos alunos. • Pesquisar junto aos alunos. • Checar com o planejamento do professor.
	1.5.b) Os alunos fazem o dever de casa regularmente.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisar junto ao professor. • Identificar que estratégias são utilizadas pelo professor para que os alunos façam os deveres de casa.
	1.5.c) O conteúdo e freqüência do dever de casa são adequados à idade e ao ambiente familiar dos alunos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar como a escola trabalha com os pais dos alunos as atividades de casa. • Que tipos de atividade o aluno leva pra resolver em casa. • Checar o planejamento de atividade do professor.
	1.5.d) Os deveres de casa são passados em quantidade suficiente e em nível de dificuldade adequado para consolidar e ampliar o conhecimento do aluno.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Que estratégias são utilizadas pelos professores para superar o nível de dificuldade e ampliar o conhecimento do aluno. • Plano de curso. • Atividades propostas.
	1.5.e) O professor comenta com os alunos os deveres de casa realizados.	1 2 3 4 5	Realizar: <ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa com os alunos. • Observar como é feita a correção dos deveres realizados em casa. • Identificar a existência de estratégias motivadoras utilizadas pelo professor em sala de aula para correção das atividades.
Total de pontos do requisito 1.5			

Requisitos	Características	Escala	Evidência
1.6 Disponibilidade e utilização de recursos didático-pedagógicos	1.6.a) Os professores dispõem de materiais pedagógicos e didáticos adequados, que permitem atividades diversificadas na sala de aula.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • A existência de materiais pedagógicos e didáticos utilizados em sala de aula. • Que outras atividades educativas o professor utiliza. • Marco referencial da GIDE .
	1.6.b) A equipe escolar conhece o material pedagógico e didático existente na escola, sabe onde está guardado e utiliza quando necessário.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se os professores conhecem e utilizam os materiais didáticos disponíveis na escola. • Quais os materiais de apoio utilizados e se são guardados em local que permita um fácil acesso. • Quais as metodologias utilizadas pelo professor. • Se há um controle de utilização do material pedagógico.
	1.6.c) Os alunos são capazes de identificar seus livros-textos e descrever seus conteúdos.	1 2 3 4 5	Realizar: <ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa junto aos alunos. • Pesquisa nos Diários de Classe. • Verificar a Bibliografia utilizada no planejamento anual.
	1.6.d) Os alunos são capazes de identificar outros materiais pedagógicos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar a existência de jornais, revistas e Internet. • Avaliar material gráfico em geral. • Verificar se os materiais pedagógicos estão em local de fácil acesso para utilização dos alunos. • Pesquisar junto aos alunos se eles conhecem o local onde estão expostos os materiais pedagógicos.
	1.6.e) Os alunos possuem caderno, lápis e borracha.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Se a escola disponibiliza material didático para os alunos. • Se os alunos possuem o material didático necessário. • Se há na escola reposição de material didático para os alunos.
Total de pontos do requisito 1.6			

Requisitos	Características	Escala	Evidência
1.7 . Avaliação contínua do rendimento dos alunos	1.7.a) Os professores fazem uma avaliação diagnóstica no início de cada etapa de ensino, para que possam pôr em prática seu planejamento de forma adequada às características dos alunos.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se os professores fazem um diagnóstico no início do ano para saberem o grau de dificuldade dos alunos. • Se os professores possuem registro de realização de diagnóstico. • Como os professores consideram o diagnóstico realizado no início do período letivo.
	1.7.b) Os professores monitoram continuamente o progresso dos alunos e sabem quantos e quais estão em dificuldades em cada disciplina/conteúdo.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se os professores possuem um registro dos alunos com dificuldade. • Se os professores realizam atividades com o propósito de superar as dificuldades dos alunos. • Se as dificuldades dos alunos são trabalhadas respeitando o nível de aprendizagem dos mesmos.
	1.7.c) Há coleta de dados, arquivos e relatórios sobre o desempenho dos alunos.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Quais os instrumentais que a escola utiliza (gráficos, tabelas, relatórios). • Se os resultados são coletados respeitando o período para realizar as intervenções em tempo hábil.
	1.7.d) A avaliação do desempenho dos alunos em todos os níveis está adequada aos objetivos de ensino.	1 2 3 4 5	Checar: <ul style="list-style-type: none"> • Os objetivos traçados com a avaliação realizada. • Resultados das avaliações.
	1.7.e) A equipe escolar utiliza os resultados de testes e relatórios de avaliação para localizar problemas potenciais e propor soluções.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Que tipos de intervenção são propostos para os problemas localizados. • A existência de Projetos especiais para atender às necessidades dos alunos com dificuldades. • Se há registro de melhoria na aprendizagem dos alunos como consequência dos projetos especiais.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	1.7.f) A equipe escolar utiliza essas informações para fazer revisões da forma como o currículo está organizado, articulado e é trabalhado na escola.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se o resultado dos alunos é utilizado como parâmetro para trabalhar o currículo do ano. • Se os professores discutem com frequência o resultado dos alunos. • Se há uma articulação entre os resultados dos alunos e o redimensionamento do currículo.
	1.7.g) A escola utiliza padrões de desempenho para avaliar a aprendizagem dos alunos, com base nos parâmetros curriculares.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se a escola possui um processo padronizado de avaliação. • Se a escola segue as orientações da SEDUC, no tocante à avaliação. • Se a escola possui uma estratégia específica para o período de avaliação, para que os alunos não realizem apenas as provas e sejam dispensados.
	1.7.h) Os alunos têm clareza dos conteúdos e do grau de expectativa da aprendizagem que se espera deles nas avaliações.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar pesquisa junto aos alunos. • Investigar como é feito o trabalho de esclarecimento com os alunos. • Verificar se há um trabalho de motivação e sensibilização no período das avaliações.
Total de pontos do requisito 1.7			
Total de pontos obtidos no critério 1:			

2. Gestão Participativa - Clima Escolar

Requisitos	Características	Escala	Evidência
2.1. Estabelecimento de altos padrões de ensino	2.1.a) Os professores têm claros os objetivos de aprendizagem que devem ser alcançados por todos os alunos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar o Planejamento anual. • Verificar o Planejamento mensal. • Solicitar o plano de aula diário.
	2.1.b) O diretor e os professores são capazes de citar as metas e os objetivos curriculares da escola para pais de alunos e demais pessoas da comunidade escolar.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Perguntar a alguns professores as metas do ano em curso. Solicitar que membros do núcleo gestor cite uma das metas para o ano em curso. • Perguntar aos alunos sobre as metas da escola.
	2.1.c) O diretor e os professores comunicam aos alunos as metas de aprendizagem e de comportamento estabelecidas.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar se a escola trabalha com código de ética e/ou regimento escolar. • Verificar através dos alunos se a escola os reuniu para apresentar as metas. • Verificar se as metas de aprendizagem estão em local de fácil visualização.
	2.1.d) Os alunos com dificuldades de aprendizagem recebem auxílio, estímulo e apoio para atingir o nível de aprendizagem esperado.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar se a escola desenvolve algum tipo de Projeto especial voltado para as dificuldades. • Verificar se existe monitoria realizada pelos próprios alunos. • Verificar se a escola realiza alguma ação para melhorar a auto-estima dos alunos com dificuldade.
	2.1.e) O diretor e os professores monitoram regularmente o desempenho dos alunos, sabendo quais estão em dificuldades em cada disciplina.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar como está sendo monitorado o processo de avaliação contínua. Verificar se a escola está utilizando os relatórios do SADRE para fazer as intervenções. • Verificar se o diretor está utilizando os gráficos de acompanhamento por disciplina para acompanhar as turmas e disciplinas com maiores dificuldades.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	2.1.f) O diretor acompanha, com frequência, o desempenho dos professores e o desenvolvimento de seus programas curriculares.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar o cronograma de visita do coordenador pedagógico à sala de aula. • Verificar se o diretor participa dos momentos de Planejamento (verificar frequência do Planejamento). • Solicitar cronograma de visita dos PCAs em sala de aula e o Plano de Trabalho Mensal.
	2.1.g) A escola dispõe de parâmetros e instrumentos que permitem acompanhar o desempenho de professores e alunos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar se o Núcleo Gestor dispõe de algum instrumental que permita acompanhar o desempenho do corpo docente e discente. • Verificar se o coordenador pedagógico dispõe de instrumentais que contenham as notas parciais e bimestrais por disciplina objetivando uma análise comparativa. • Verificar com os PCAs registros de acompanhamento de desempenho dos professores.
	2.1.h) Os padrões que definem o sucesso acadêmico são claros e conhecidos por todos os professores e alunos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar a existência de gráficos de desempenho escolar no painel de gestão a vista. • Verificar a divulgação da participação e desempenho dos alunos envolvidos em projetos acadêmicos. • Verificar se há divulgação para a comunidade escolar do sucesso obtido por alunos que participaram de concursos vestibulares e/ou literários.
	2.1.i) A escola estabelece relação clara entre os objetivos de aprendizagem, as atividades de ensino e a avaliação dos alunos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Observar no plano anual, no planejamento mensal e no diário de classe coerência entre os objetivos, as atividades propostas e concepção de avaliação.
	2.1.j) A equipe escolar define padrões de desempenho para avaliar os alunos, com base nos parâmetros curriculares adotados.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar documento contendo os padrões de desempenho proposto pela escola de acordo com os Parâmetros Curriculares. • Verificar se a escola utiliza esses padrões.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	2.1.l) A escola provê apoio e orientação e na implementação do currículo.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Relatório de Acompanhamento do coordenador pedagógico. Relatórios de Acompanhamento dos PCAs.
	2.1.m) O professor planeja, no começo do ano, como trabalhará sua disciplina durante o ano letivo, informando os alunos sobre seu plano de trabalho.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Plano de curso anual. Diário de classe. Relatórios dos trabalhos da semana pedagógica.
	2.1.n) O plano de curso do professor contém as informações necessárias sobre a matéria, como ensiná-la, como avaliá-la.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Plano de curso (objetivos, conteúdos, metodologia, recursos didáticos, processo de avaliação). Diário de classe. Instrumentais das avaliações dos alunos.
Total de pontos do requisito 2.1			
2.2. Altas expectativas em relação à aprendizagem dos alunos	2.2.a) No contato com pais e alunos, diretor e professores expressam sua confiança na capacidade de aprendizagem dos alunos, independentemente de etnia, classe social ou outras características pessoais.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Projetos, atividades de resgate da motivação dos alunos em sua capacidade de aprendizagem. Pesquisa junto aos alunos. Há na escola projeto que estimule a auto-estima dos pais para motivação dos alunos.
	2.2.b) O diretor, no contato com professores, expressa sua confiança na capacidade de aprendizagem dos alunos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Pesquisa professores.
	2.2.c) A direção mantém o ensino e a aprendizagem como centro do diálogo e atenção de toda a equipe escolar.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Acompanhamento dos indicadores por sala de aula e/ou disciplina. Ata de reuniões com o Conselho e Grêmio. Pesquisa junto aos alunos.
Total de pontos do requisito 2.2			
2.3. Comunicação regular entre a equipe escolar, pais e a comunidade	2.3.a) O diretor promove reuniões freqüentes com o corpo docente, com pauta antecipada.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Cronograma de reuniões. Ata de reuniões Quadro de aviso.
	2.3.b) A comunicação da escola com os pais e a comunidade é freqüente.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Atas de reuniões. Agendas.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	2.3.c) Os pais entram em contato com o diretor por iniciativa própria.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Livro de ocorrência. • Livro de ata da escola.
	2.3.d) O diretor envolve-se em atividades organizadas pela comunidade.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Registro de solicitação do espaço escolar pela comunidade em livro adequado. • Projetos Escola Comunidade
	2.3.e) A escola promove eventos de interesse da comunidade.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento anual. • Livro de ata e de registros da escola. • Painéis com fotos dos eventos. • Projetos Escola Comunidade
	2.3.f) A direção da escola procura envolver os pais nas decisões relativas à melhoria da escola e enfatiza que a sua participação faz muita diferença no desempenho dos alunos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Ata do Conselho Escolar. • Reuniões de pais. • Projetos Escola Comunidade
	2.3.g) Toda a equipe escolar trabalha de forma cooperativa e harmoniosa.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Rotina escolar. • Comunicação entre os vários segmentos da escola. • Observação <i>in loco</i>. • Pesquisa junto aos segmentos.
Total de pontos do requisito 2.3			
2.4. Presença efetiva do diretor	2.4.a) O diretor participa das assembléias escolares, supervisionando o bom andamento dos trabalhos.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Ata das assembléias dos segmentos realizadas.
	2.4.b) O diretor é encontrado facilmente na escola, fora de seu gabinete.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • A existência de horário do Núcleo Gestor. • Entrevista com os vários segmentos da escola. • Observar se há cumprimento do cronograma de horário definido.
	2.4.c) O diretor permanece na escola durante o período de atividades escolares.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Horário do Núcleo Gestor. • Entrevista com os diversos segmentos da escola.
	2.4.d) O diretor aumenta a frequência e a qualidade dos contatos informais entre os membros da equipe escolar quando necessário.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista com os professores e demais membros do Núcleo Gestor.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	2.4.e) O diretor lidera o estabelecimento e a implementação de normas de comportamento entre os membros da equipe escolar.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista com todos os segmentos da escola.
	2.4.f) O diretor está constantemente informado da eficácia das atividades de ensino desenvolvidas pelos professores.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Atas de reuniões com os demais membros do Núcleo Gestor, principalmente com o Coordenador Pedagógico.
Total de pontos do requisito 2.4			
2.5. Ambiente escolar bem organizado e agradável	2.5.a) A escola é limpa, organizada e tem aparência atrativa.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Aplicação ou apreciação Padrão mínimo 5S.
	2.5.b) As aulas iniciam-se e terminam no horário.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Pesquisa junto aos alunos. Cumprimento de horários.
	2.5.c) As tarefas, os livros e os materiais a serem utilizados são preparados antes do início das aulas.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Planejamento anual e quinzenal. GIDE - análise estratégica - item 1 - Efetividade do processo ensino-aprendizagem.
	2.5.d) Os alunos são estimulados a participarem da organização, decoração, ordem e limpeza das salas de aula.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Gincanas. Desenvolvimento do Programa 5S na Escola. Plano de Ação para organização e limpeza do ambiente escolar.
Total de pontos do requisito 2.5			
2.6. Normas e regulamentos escolares	2.6.a) A escola possui um código de conduta escrito que especifica as normas de comportamento para alunos e professores dentro e fora de sala de aula.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Regimento escolar. Código de ética. Código de convivência.
	2.6.b) O código de conduta é amplamente divulgado e é conhecido por alunos, professores e pais.	1 2 3 4 5	Verificar <ul style="list-style-type: none"> A existência de um código de ética construído coletivamente. Regimento escolar. Entrevistas com os alunos.
	2.6.c) As normas de disciplina são aplicadas pronta e integralmente para todos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Livro de ocorrência. Atas. Regimento escolar.
	2.6.d) Os procedimentos de disciplina são rotineiros e de fácil e rápida aplicação.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Análise das ocorrências. Entrevista Núcleo Gestor e demais segmentos. Análise das normas escolares.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	2.6.e) Há normas em relação a atrasos e faltas, tanto para professores quanto para alunos.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Livro de ponto. • Regimento da escola. • Registro nos diários de classe sobre as faltas e aulas a recuperar dos professores. • Calendário bimestral das aulas a recuperar. • O controle de falta é acompanhado.
Total de pontos do requisito 2.6			
2.7. Confiança dos professores no seu trabalho	2.7.a) Os professores consideram-se capazes de ensinar bem.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação institucional. • Auto-avaliação do corpo docente. • Entrevista com os alunos.
	2.7.b) Os professores sentem-se à vontade com os materiais de aprendizagem, integrando-os às tarefas de sala de aula e têm idéias criativas sobre como ensinar.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Estratégia em sala de aula ; • Opinião dos professores quanto aos materiais e recursos pedagógicos. • GIDE - Plano de ação.
	2.7.c) Os professores acham seu trabalho significativo.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Auto - avaliação. • Avaliação de desempenho. • Avaliação Institucional.
Total de pontos do requisito 2.7			
2.8.Compromisso e preocupação da equipe escolar com os alunos e com a escola	2.8.a) Os alunos confirmam que os professores estão comprometidos com o ensino e se preocupam com eles.	1 2 3 4 5	Realizar: <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista com os alunos.
	2.8.b) Os professores estabelecem altos padrões de trabalho e comportamento.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> • Relatórios de Planejamento. • Documento contendo os padrões de desempenho proposto pela escola de acordo com os Parâmetros Curriculares.
	2.8.c) A equipe escolar e os pais referem-se à escola como um lugar onde há atenção e cuidado em relação aos alunos.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Avaliação institucional. • Atas do Conselho e/ou Associação de Pais.
	2.8.d) O absenteísmo e a falta de pontualidade dos professores são vistos como um problema na escola.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Ata de reuniões do Conselho e do Grêmio. • Livro de ponto. • Entrevista com os alunos.
Total de pontos do requisito 2.8			

Requisitos	Características	Escala	Evidência
2.9. Trabalho em equipe	2.9.a) Os professores planejam as atividades de ensino de forma cooperativa.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none">• A existência de Planejamento por área.• A constância do Planejamento mensal.• GIDE - Análise estratégica - item 2 - Gestão participativa de processos.
	2.9.b) Os professores trocam idéias entre si.	1 2 3 4 5	Observar a existência: <ul style="list-style-type: none">• Coletivo de professores.• Planejamento coletivo e por área.• Encontros de estudo.
	2.9.c) Os professores, diretor e equipe técnica trabalham em conjunto para tratar de questões de interesse da escola.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none">• Atas de reuniões de todos os segmentos da escola.• Ata de reuniões com o Conselho Escolar.• Entrevista com professores e funcionários.
Total de pontos do requisito 2.9			

2. Gestão Participativa - Pais e Comunidade

Requisitos	Características	Escala	Evidência
2.10. Apoio material da comunidade	2.10.a) A comunidade contribui voluntariamente com a escola, para garantir a manutenção e melhoria das condições de atendimento aos alunos e aos funcionários.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • A existência de projetos que envolvam a comunidade. • Mutirões de limpeza e etc. • Participação em eventos promovidos pela escola.
	2.10.b) A equipe escolar e os pais dos alunos reúnem-se para discutir as necessidades materiais da escola e as maneiras de atendê-las.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • O teor das reuniões de pais. • Verificar se há registro de convocação de pais para reuniões sistemáticas.
Total de pontos do requisito 2.10			
2.11 Comunicação freqüente entre corpo docente e pais	2.11.a) A escola promove eventos que permitam contato entre pais e professores.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • A existência de um calendário das datas comemorativas da escola, para o ano em curso. • A existência de registro de participação e pais e comunidade em campanhas sociais envolvendo a comunidade. • A escola desenvolve projeto de integração entre escola e comunidade.
	2.11. b) Os professores comunicam-se freqüentemente com os pais.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Qual o mecanismo de comunicação com os pais (agenda, bilhetes, rádio, etc.). • checar cronograma de reuniões de pais e mestres para o ano em curso. • Se há na escola livro de registro de visita de pais. • A existência de ata de reuniões de pais e mestres do ano em curso.
	2.11.c) Os pais comparecem e participam das reuniões para as quais são convidados.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Ata de reunião de eventos realizados na escola no ano em curso. • Cronograma de eventos. • Lista de freqüência dos pais (fotografias)
Total de pontos do requisito 2.11			

Requisitos	Características	Escala	Evidência
2.12. Participação da comunidade na gestão da escola	2.12.a) Os pais têm participação nas reuniões do Colegiado.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Ata de reunião de colegiados para verificar se há registro de participação de pais. • Observar a frequência do representante dos pais no conselho escolar.
	2.12.b) Os pais sabem quem é seu representante no Colegiado.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • A existência de ata de reunião de pais para com o seu representante. • A existência de um cronograma de reuniões periódicas com os membros do segmento.
Total de pontos do requisito 2.12			
2.13. Envolvimento dos pais na aprendizagem	2.13.a) Os pais participam de reuniões de avaliação na escola.	1 2 3 4 5	Checar: <ul style="list-style-type: none"> • Nos relatórios da avaliação Institucional se há registro da presença de pais. • Se a escola realizou outros tipos de avaliação e ver se houve presença dos pais. • Se a escola internalizou a cultura de se avaliar internamente com frequência.
	2.13.b) Os pais acompanham os deveres de casa dos filhos.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se os alunos resolvem as tarefas de casa; os indicadores de aprendizagem (para detectar o grau de acompanhamento do aluno na turma)
	2.13.c) Há evidência de leitura, conversações e brincadeiras dirigidas no lar.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Que estratégias a escola utiliza na verificação das atividades e brincadeiras nos lares dos alunos. • Se há registro dessa evidência.
	2.13.d) A equipe escolar incentiva os pais a acompanharem o progresso de seus filhos.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Qual o tipo de trabalho que a escola realiza para incentivar o acompanhamento dos pais a seus filhos. • A existência de algum projeto que incentive o acompanhamento familiar.
Total de pontos do requisito 2.13			
Total de pontos obtidos no critério 2:			

3. Gestão de Pessoas

Requisitos	Características	Escala	Evidência
3.1. Gestão do pessoal docente e não-docente	3.1.a) A direção tem claramente definidas as funções e atribuições de todo o pessoal da escola e expressa qual a sua expectativa em relação à equipe escolar.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Regimento da escola descreve as atribuições de cada segmento da equipe escolar. A existência de Padrões para as tarefas dos setores escolares. As atribuições são claras para todos que fazem à escola.
	3.1.b) A direção monitora e avalia as atividades desenvolvidas por todos os colaboradores da escola.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Relatórios de avaliações com as equipes escolares. Se a escola desenvolve a cultura de se avaliar internamente.
	3.1.c) A direção identifica necessidades de aperfeiçoamento de toda a equipe escolar para a melhoria de suas habilidades profissionais.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> GIDE (Plano de ação capacitação). GIDE - Avaliação Estratégica-gestão de pessoas. Relatórios das necessidades da equipe escolar. Demandas escolares de capacitação.
	3.1.d) A direção organiza espaço e tempo para que os membros da equipe escolar se reúnam, troquem experiências, estudem, planejem, etc.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Calendário Escolar (cronograma de reuniões). Planejamento.
	3.1.e) A direção providencia atualização para o seu pessoal docente, técnico e administrativo, com a frequência necessária.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> GIDE (Plano de Ação, capacitação). Parcerias da escola. Cronograma de treinamentos e capacitações.
	3.1.f) Os colaboradores são valorizados por meio de mecanismos de profissionalização e responsabilização.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Avaliação de desempenho. Avaliação Institucional.
	3.1.g) A escola adota medidas de promoção do bem-estar para auxiliar os colaboradores a atingir as metas.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Painel de gestão a vista. Plano de ação. Avaliação de Desempenho dos segmentos.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	3.1.h) A escola acompanha o nível de satisfação, participação e bem-estar dos colaboradores.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de Desempenho. • Avaliação Institucional. • Pesquisa junto aos segmentos escolares sobre a satisfação dos serviços escolares.
Total de pontos do requisito 3.1			
3.2. Formação e desenvolvimento	3.2.a) Os professores conhecem metodologias de avaliação e usam esse conhecimento para desenvolver avaliações coerentes e consistentes.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Planejamento dos instrumentais de avaliação da aprendizagem. • A existência de padrão para a elaboração das avaliações.
	3.2.b) Os professores demonstram ter domínio da matéria que ensinam.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Relatório de acompanhamento do Coordenador Pedagógico e PCA aos Professores. • Avaliação Institucional.
	3.2.c) Os professores participam, com frequência, de cursos de atualização, demonstrando empenho no seu desenvolvimento profissional.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Participação anual dos professores em Capacitações, cursos, seminários, congressos. • Porcentagem anual de professores que participaram de cursos, capacitações ao longo do ano. • GIDE - Avaliação Estratégica-gestão de pessoas.
	3.2.d) A direção da escola identifica necessidades de aperfeiçoamento de pessoal docente e não docente para a melhoria de suas habilidades profissionais.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Relatório da avaliação de Desempenho. • Avaliação Institucional. • GIDE - Avaliação Estratégica-gestão de pessoas.
	3.2.e) A direção da escola define anualmente um programa de desenvolvimento do pessoal docente e não-docente.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • GIDE - Plano de ação. • Planejamento Anual das atividades de capacitação. • GIDE - Avaliação Estratégica-gestão de pessoas.
	3.2.f) Os professores utilizam abordagens pedagógicas atualizadas.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Relatórios dos Planejamentos. • Plano de curso. • GIDE - Marco Referencial • GIDE - Avaliação Estratégica-gestão de pessoas.
	3.2.g) A equipe escolar (docentes e não-docentes) aceita inovações e mostra-se envolvida em processos de mudança.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Atas das reuniões de planejamento e construção da GIDE. • Frequência dos segmentos escolares nos momentos de planejamento coletivo.

Requisitos	Características	Escala	Evidência
	3.2.h) Os professores têm informações atualizadas sobre tecnologia e recursos educacionais.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Frequência dos professores mensal ao Centro de Multimeios, laboratórios de informática. • Projetos desenvolvidos pelo Centro de Multimeios para desenvolvimento dos professores.
Total de pontos do requisito 3.2			
3.3.Experiência apropriada	3.3.a) Os professores são experientes no manejo de turmas e no acompanhamento do trabalho individual e de grupos.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Relatório de acompanhamento do Coordenador Pedagógico e PCA aos Professores. • Avaliação Institucional. • Domínio e postura do professor em sala de aula.
	3.3.b) O desempenho do professor dentro de sala de aula é avaliado.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Relatório de acompanhamento do Coordenador Pedagógico e PCA aos Professores. • Avaliação de Desempenho. • Avaliação Institucional.
Total de pontos do requisito 3.3			
3.4. Compromisso da equipe escolar com os objetivos e metas da escola	3.4.a) Os professores e funcionários são comprometidos com os objetivos e metas da escola.	1 2 3 4 5	Realizar: <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista Núcleo Gestor • Entrevista professores e funcionários
	3.4.b) Os professores e funcionários conhecem os objetivos e metas da escola.	1 2 3 4 5	Realizar: <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista Núcleo Gestor • Entrevista professores e funcionários
	3.4.c) Os supervisores ou coordenadores pedagógicos orientam os professores para o alinhamento entre suas práticas docentes e os objetivos e metas da escola, prestando assistência sempre que necessário.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Orientações da Coordenação Pedagógica sobre a Integração do planejamento docente e os planos de ação da escola - GIDE.
	3.4.d) A equipe escolar avalia desempenho de seu pessoal e o da escola como um todo, bem como o seu esforço para mudança.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> • Avaliação Estratégica - GIDE. • Avaliação Institucional. • Avaliação de desempenho.
	3.4.e) Docentes e não-docentes demonstram entusiasmo no desempenho de suas funções.	1 2 3 4 5	Realizar: <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista Núcleo Gestor. • Entrevista professores e funcionários.
Total de pontos do requisito 3.4			
Total de pontos obtidos no critério 3:			

4. Gestão Administrativo-Financeira (Infra-Estrutura)

Requisitos	Características	Escala	Evidências
	4.1.a) O prédio e o pátio escolar são bem conservados e têm aparência atrativa.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Análise do Padrão Mínimo 5S, aplicado nos últimos 3 meses. Aplicar Padrão Mínimo 5S caso não tenha sido aplicado no tempo previsto.
	4.1.b) Os banheiros são limpos e mantidos em condições adequadas de uso.	1 2 3 4 5	<ul style="list-style-type: none"> Visita à Escola. Análise do Padrão Mínimo 5S que trata deste quesito.
	4.1.c) A escola possui um espaço disponível para atividades de leitura e pesquisa.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> A existência do centro de multimeios.
4.1. Instalações adequadas da escola	4.1.d) As salas de aula, laboratórios e biblioteca estão em boa condição de uso.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> A aplicação do Padrão Mínimo 5S. Visita "in loco" às dependências citadas.
	4.1.e) As salas de aula, laboratórios, biblioteca, etc. são utilizados de forma adequada.	1 2 3 4 5	Observar e verificar: <ul style="list-style-type: none"> A aplicação do Padrão mínimo 5S. Visita "in loco" ao centro de multimeios, aos laboratórios, à sala de aula para analisar sua utilização pela comunidade escolar. Pesquisa junto aos alunos para saber sobre a utilização dos laboratórios pelos mesmos.
	4.1.f) Os alunos têm consciência de sua participação na conservação do patrimônio escolar.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> A existência do Código de Ética. Execução do Programa 5S.
Total de pontos obtidos no requisito 4.1			
Total de pontos obtidos no critério 4:			

5. Gestão de Resultados (Gestão de Processos)

Requisitos	Características	Escala	Evidências
5.1. Conselho/ Colegiado Escolar atuante	5.1.a) A escola dispõe de um Colegiado ou Conselho Escolar com funções e atribuições bem definidas.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Regimento com as atribuições do Colegiado ou Conselho. • A existência do estatuto dos colegiados que atuam ativamente na escola.
	5.1.b) O Colegiado ou Conselho funciona de maneira permanente.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • A existência de registro das reuniões no calendário escolar, conforme cronograma. • Plano de trabalho anual do Conselho.
	5.1.c) O Colegiado ou Conselho realiza reuniões sistemáticas.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Mesmo obedecendo ao cronograma estabelecido, há um reforço e confirmação das reuniões. • O Livro de Atas, o flanelógrafo; as pautas das reuniões e o horário e data que acontecem.
	5.1.d) As reuniões do Colegiado ou Conselho são marcadas com antecedência, em horário que todos possam participar e com divulgação prévia da pauta.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Nas atas, lista de frequência e assiduidade comunidade. • O percentual de participação da comunidade nas reuniões dos colegiados é satisfatória.
	5.1.e) Os segmentos representantes da comunidade interna e externa à escola têm participação efetiva no Colegiado ou Conselho.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Nas atas, lista de frequência a participação dos colegiados é satisfatória.
	5.1.f) Os processos de ensino, aprendizagem e gestão participativa da escola atendem ao que foi definido e validado pelo Colegiado ou Conselho.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se as metas estabelecidas para os indicadores na GIDE foram atingidos, ou estão sendo acompanhados para que possam ser alcançadas. • Se as decisões são tomadas com a participação dos organismos colegiados e se há evidências das decisões registradas.
Total de pontos obtidos no requisito 5.1			

Requisitos	Características	Escala	Evidências
5.2. Utilização e Controle dos recursos financeiros	5.2.a) A direção é capaz de demonstrar que os insumos escolares adquiridos com os recursos provindos do governo, da comunidade e dos pais são alocados de acordo com as necessidades detectadas pela escola.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Ata de reunião do Núcleo Gestor com o Conselho Escolar na definição das prioridades da escola. • Identificar se os gastos estão coerentes com o objeto da despesa, através da análise das prestações de contas. • Analisar se os gastos com os recursos estão voltados para a execução dos planos de ação da escola.
	5.2.b) A direção tem objetivos claros para a aplicação dos recursos financeiros disponíveis, efetuando os gastos de acordo com os procedimentos legais.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se os gastos com os recursos estão voltados para a execução dos planos de ação da escola.
	5.2.c) A direção controla e registra os gastos efetuados.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Entrada e saída dos recursos financeiros escolares. • Análise das prestações de contas contém o visto do Conselho Escolar.
	5.2.d) A direção controla e registra de forma apropriada os gastos efetuados pela escola.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Prestações de contas (Notas Fiscais e recibos). • Fichas de controle de estoque. • Controle das contas bancárias (entrada e saída dos recursos financeiros).
Total de pontos obtidos no requisito 5.2			
5.3. Planejamento das ações	5.3.a) A escola define conjuntamente seus objetivos, metas e estratégias e os planos de ação para alcançá-los.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Participação da comunidade na construção do instrumento de planejamento de gestão, execução das ações, bem como avaliações dessas
	5.3.b) O diretor e os professores tomam decisões conjuntas relativas ao horário escolar, aos livros-texto e demais recursos utilizados.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> • Se o horário de trabalho do Núcleo Gestor foi realizado coletivamente.

Requisitos	Características	Escala	Evidências
	5.3.c) O Currículo Escolar é discutido e definido por toda a equipe escolar, com validação do Colegiado ou Conselho.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Participação da comunidade na construção do instrumento de planejamento de gestão, execução das ações, bem como avaliações dessas.
	5.3.d) Os processos críticos da escola são gerenciados com auxílio de indicadores de desempenho com vistas à realização de melhorias.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> A escola utiliza os indicadores para realizar as melhorias. As metas são consistentes para realizar as melhorias propostas pela escola.
Total de pontos obtidos no requisito 5.3			
5.4. Objetivos claros	5.4.a) Os objetivos da escola são claramente definidos e aceitos pela comunidade escolar.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Análise do Planejamento da GIDE
	5.4.b) Os profissionais da escola sabem o objetivo do seu trabalho e estão mobilizados para a análise e melhoria dos processos;	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> GIDE (missão, visão de futuro). Semana Pedagógica. Plano de Melhoria da Escola.
	5.4.c) A escola tem autonomia para decidir sobre horários escolares, metodologias adotadas, equipamentos e materiais necessários.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Como foi construído o Calendário escolar. Como foi elaborado o Regimento Escolar Como se deu a construção do Código de Ética.
	5.4.d) A escola dispõe de critérios e instrumentos para determinar a eficácia escolar.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> A escola aderiu à Avaliação Institucional. A escola realiza Avaliação de desempenho escolar. Existe estudo dos Indicadores de desempenho. Há Padrões de desempenho.
	5.4.e) A escola estabelece metas de excelência.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> As metas definidas GIDE (gestão participativa de processos) são consistentes para obter qualidade na aprendizagem. Metas de aprendizagem e dos serviços escolares são desafiantes.
Total de pontos obtidos no requisito 5.4			

Requisitos	Características	Escala	Evidências
5.5.Rotina Organizada	5.5.a) A escola dispõe de procedimentos administrativos bem definidos, padronizados e utilizados.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> Regimento Escolar. Padrões definidos para o desenvolvimento das atividades (secretaria, Centro de Multimeios, laboratórios, atividades financeiras). Plano de aula obedece a padrões para sua elaboração e é seguido por todos os professores da escola.
	5.5.b) As pessoas na escola conhecem e utiliza todos os procedimentos disponíveis para executar bem o seu trabalho.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Verificar o conhecimento e utilização do: Regimento Escolar. Plano Anual por disciplina. A existência de Padrões.
	5.5.c) Cada profissional da escola sabe medir e avaliar o resultado de seu trabalho.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Junto aos funcionários Plano de trabalho e avaliação dos trabalhos do setor administrativo-financeiro.
	5.5.d) Os problemas que surgem na escola são comunicados à direção.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Livro de Ocorrências. Reuniões do Núcleo Gestor. Reuniões do Colegiado/Conselho Escolar.
	5.5.e) As atividades e processos desenvolvidos na escola são documentados e otimizados.	1 2 3 4 5	Verificar: <ul style="list-style-type: none"> Registros de Atas. Realização de projetos executados Observar relatórios. Padrões. A existência de manual de orientações.
	5.5.f) As informações circulam de maneira rápida e correta entre setores e colaboradores.	1 2 3 4 5	Observar: <ul style="list-style-type: none"> A existência de Mural; Jornal da escola; O Flanelógrafo; Painel de Gestão a vista estão com informações atualizadas. A ausência de cartazes com informações antigas expostas.
Total de pontos obtidos no requisito 5.5			
Total de pontos obtidos no critério 5:			

Instrumental 3 - Indicadores da Escola

Objeto 1. Alocação de Pessoal do Ano em Curso (Gestão de Pessoas)

1.1. Professor

Cargo/ Função	Total		Ensino Fundamental		Ensino Médio	Ensino Superior			Total Carga Horária Mensal	
						Com Licenciatura		Sem Licenciatura		
	Efet.	Temp.	1ª a 4ª	5ª a 8ª	1ª a 3ª	Completa	Incompleta		100 h	200 h
Professor Docente										
Professor Não-Docente										
Núcleo Gestor										

1.2. Funcionários

Cargo/ Função	Total		Escolaridade			Total Carga Horária Semanal	
	Efet.	Temp.	Superior	Médio	Fund.	30 h	44h
Aux. Administrativo							
Aux. Serviços Gerais							
Vigilante							

Pontos não atendidos:

- 1)
- 2)
- 3)

Quais as causas do não-atingimento desses pontos?

- 1)
- 2)
- 3)

Encaminhamentos:

2.1. Matrícula (Gestão de Resultados)

Ano em Curso: Checar com a Secretária Escolar

Turnos	Nº turmas/	ENSINO FUNDAMENTAL									
	Alunos	1ª série	2ª série	3ª série	4ª série	5ª série	6ª série	7ª série	8ª série	TAF	TOTAL
Manhã	Turmas										
	Alunos										
Intermediário	Turmas										
	Alunos										
Tarde	Turmas										
	Alunos										
Noite	Turmas										
	Alunos										
Integral	Turmas										
	Alunos										
Total	Turmas										
	Alunos										

Turnos	Nº turmas/	Educação de Jovens e Adultos					
	Alunos	EJA I	EJA II	EJA III	EJA IV	TAM	TOTAL
Manhã	Turmas						
	Alunos						
Intermediário	Turmas						
	Alunos						
Tarde	Turmas						
	Alunos						
Noite	Turmas						
	Alunos						
Integral	Turmas						
	Alunos						
Total	Turmas						
	Alunos						

Turnos	Nº turmas/	ENSINO MÉDIO				
	Alunos	1ª série	2ª série	3ª série	4ª série	TOTAL
Manhã	Turmas					
	Alunos					
Intermediário	Turmas					
	Alunos					
Tarde	Turmas					
	Alunos					
Noite	Turmas					
	Alunos					
Integral	Turmas					
	Alunos					
Total	Turmas					
	Alunos					

2.2. Resultados

Os resultados serão analisados pela sua comparação com as metas estabelecidas nas escolas. As metas e os resultados estarão disponíveis no SADRE e deverão ser discutidas com a comunidade escolar.

Ens. Fund	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

EJA	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

Ens. Médio	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

Ens. Fund	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

Ens. Fund	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

EJA	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

EJA	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

Ens. Médio	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

Ens. Médio	Aprovação		Reprovação		Abandono		Total	
	ABS	%	ABS	%	ABS	%	ABS	%
2003								
2004								
2005								

SPAECE	Fundamental		Médio		Global	
	Português	Matemática	Português	Matemática	Fundamental	Médio
2002						
2004						

2.3. Metas

2.3.1. Metas Plurianuais – Alcançadas ao Final da Gestão 2008

Ano	Nível	Aprovação	Abandono
2008	Fundamental		
	Médio		
	EJA		

2.3.2. Metas Anuais – Alcançadas ao Final de cada Ano

Ano	Nível de ensino	Aprovação	Abandono
2005	Fundamental		
	Médio		
	EJA		
2006	Fundamental		
	Médio		
	EJA		
2007	Fundamental		
	Médio		
	EJA		

2.3.3. Meta SPAECE

Ano	Série	Português	Matemática
2006	4ª Série		
	8ª Série		
	3ª Série		
2008	4ª Série		
	8ª Série		
	3ª Série		

Aprovação e abandono -Qual o desvio em relação à meta?

Quais as principais causas do não-atingimento da meta?

- 1)
- 2)
- 3)

Encaminhamentos:

Instrumental 4 - Padrão Mínimo 5S (Gestão Administrativo-Financeira)

O Padrão Mínimo 5S deverá ser utilizado para avaliar o ambiente escolar. Os encaminhamentos deverão ser registrados na tabela abaixo e utilizados na revisão do plano do ambiente escolar do próximo ano.

	Farol Padrão Mínimo	%	Meta Escola para o ano em curso
Resultado Avaliação da Escola			
Resultado Inspeção			

Pontos não atendidos:

- 1)
- 2)
- 3)

Quais as causas do não-atingimento desses pontos?

- 1)
- 2)
- 3)

Encaminhamentos:

Padrões Mínimos 5S

Unidade Escolar

CREDE:

Data da Avaliação Externa (CREDE)

Data da Auto-Avaliação (Escola)

Atribuir 1 ponto para cada evidência atendida satisfatoriamente

Local	Evidência	Pontos	Observações
Portaria limpa, segura e com boa visibilidade	1. Sem presença de mato, sujeira e objetos.		
	2. Identificação da escola visível, sem sujeiras e sem pichação.		
	3. A entrada é segura - alguém controla a portaria ou é fechado com campainha.		
Pátio limpo, agradável e seguro	4. Tem lixeiras visíveis e em local de fácil acesso.		
	5. Piso sem buracos.		
	6. Muros internos sem pichação.		
	7. Piso sem lixo no chão.		
Áreas não construídas	8. Não acumula materiais desativados (sacos, embalagens, sucatas, etc).		
	9. Não existe mato nas áreas não construídas.		
	10. Ausência de lixo e outros materiais acumulados.		
Quadra esportiva	11. A área não acumula água em objetos que possam proliferar a dengue.		
	12. Há quadras para a prática de esportes na escola.		
	13. As quadras são cobertas.		
	14. O piso da quadra está em boas condições.		
Secretaria	15. Existe pintura de demarcação dos jogos no piso das quadras.		
	16. Há arquivos suficientes para todas as pastas dos alunos.		
	17. Os arquivos estáticos (morto) ficam em locais de fácil acesso.		

Local	Evidência	Pontos	Observações
	18. Existem rotinas definidas para assegurar a movimentação dos alunos na escola: (matrícula de alunos, transferências, remanejamentos, elaboração de histórico).		
	19. Os materiais de uso comum estão sempre à mão quando necessário.		
Painéis informativos	20. Apresentam informações atualizadas.		
	21. O Pannel de Gestão a Vista contém os planos de ação, metas, gráficos de resultados, missão, visão e dados gerais da escola.		
	22. Estão em locais de circulação e fácil leitura.		
Banheiros	23. Paredes sem pichação, sujeira e buracos.		
	24. Vasos sanitários bem afixados.		
	25. Vasos sanitários limpos.		
Banheiros	26. Não há odor desagradável.		
	27. Há identificação de banheiro feminino e masculino.		
	28. Possui lixeira e fornece papel e sabão.		
	29. As instalações sanitárias/hidráulicas estão livres de vazamentos e/ou entupimentos.		
Salas de aula	30. Existem avisos de conscientização nos banheiros.		
	31. Paredes sem pichação.		
	32. Arejada e clara.		
	33. Número de carteiras = número de alunos.		
	34. Boa fixação dos pés e do encosto.		
	35. Carteiras sem pichação.		
	36. Quadro com boa visibilidade de letras pelos alunos das últimas carteiras.		
	37. Boa audição do professor pelos alunos em todas as posições da sala.		
	38. O piso, paredes, teto e janelas estão limpos(pó, casa de aranha etc.).		
	39. Lixeira em local de fácil acesso.		
Sala dos professores	40. As janelas não têm vidros ou persianas quebrados, abrem e fecham adequadamente.		
	41. Os armários estão em locais que não atrapalham a circulação.		

Local	Evidência	Pontos	Observações
Computador/TV/vídeo e outros equipamentos	42. Os armários estão com boa apresentação, inclusive por cima.		
	43. Em cima da mesa, se vê apenas itens utilizáveis.		
	44. Os armários estão identificados.		
	45. Sem sujeira de óleo, marcas de dedos, manchas, poeira.		
	46. Está localizado em local arejado sem incidência de sol.		
	47. Ausência de alimentos ou líquidos próximos aos computadores.		
Cantina	48. A fiação está em local sem riscos de provocar acidentes.		
	49. Há padrão (rotina) para utilização dos equipamentos.		
Cantina	50. Os alimentos estão guardados em recipientes com tampas em prateleiras isoladas de outros produtos.		
	51. O cardápio do dia/semana é afixado em local visível e obedece ao cronograma de atendimento.		
	52. A alimentação é servida em local apropriado e em temperatura adequada.		
	53. A distribuição da alimentação segue, diariamente, o mesmo horário.		
	54. Existem lixeiras/vasilhames apropriados, para que cada aluno jogue os restos de alimentos que ficam nos pratos.		
	55. É reservado um espaço específico para que os alunos coloquem os pratos, colheres, talheres e copos usados, de preferência separando cada peça em um recipiente diferente.		
	56. Os itens utilizados para alimentos estão separados daqueles utilizados para limpeza.		
	57. A validade dos alimentos é observada.		
	58. Não há animais ou insetos no local.		
	59. Não há água empoçada na pia ou no chão.		
	60. Há ausência de acúmulo de resíduos que provocam a infestação de insetos e roedores.		

Local	Evidência	Pontos	Observações
Depósito merenda escolar	61. Há higiene (antes e depois) em todos os alimentos, utensílios, equipamentos e instalações usadas para o pre-paro dos alimentos.		
	62. Produtos ensacados estão empilhados sobre estrados e/ou prateleiras afastadas da parede.		
	63. Os alimentos perecíveis estão armazenados em temperatura de refrigeração adequada.		
	64. Os pacotes já abertos foram novamente lacrados.		
	65. O depósito está limpo, arejado, com circulação de ar e boa claridade.		
	66. Os primeiros produtos recebidos são os primeiros a serem consumidos.		
	67. Os produtos de limpeza e botijões de gás não estão armazenados no mesmo depósito dos alimentícios, evitando assim contaminação.		
Biblioteca/sala de multimeios/laboratórios de informática e ciências e Banco do Livro	68. Não há animais ou insetos no local.		
	69. Os livros estão dispostos de forma a não serem danificados.		
	70. Há mesas/cadeiras para os alunos utilizarem os livros.		
	71. Não há presença de pó e outras sujeiras.		
	72. Há lixeira.		
	73. Há separação dos livros dentro de critérios definidos e conhecidos.		
	74. Não há livros sobrando sem utilização.		
	75. Os materiais do Laboratório de Ciências estão identificados, dispostos no lugar certo e limpos.		
Jardins/Hortas/ Pessoal	76. Se a escola tem jardim ou horta e como estão cuidados (livres de lixo, materiais de construção, grama cortada).		
	77. Os alunos utilizam vestuário limpo.		
	78. Os professores dão exemplo de vestuário.		
	79. A cantineira apresenta roupa limpa, cabelos presos e unhas aparadas.		
	80. A faxineira utiliza luvas para lavar os banheiros.		
	81. Não existem pessoas fumando no local de preparação e distribuição dos alimentos.		

Local	Evidência	Pontos	Observações
Utilidades	82. Não há vazamentos nas torneiras.		
	83. Não há luzes ligadas indevidamente.		
	84. O consumo de água tem sido registrado todos os meses (tabelas e gráficos).		
	85. O consumo de energia tem sido registrado todos os meses (tabelas e gráficos).		
	86. O consumo de telefone tem sido acompanhado todos os meses (tabelas e gráficos).		
	87. A Escola definiu meta para redução/manutenção do consumo de água, luz e telefone, bem como ações para a redução desses consumos.		
	88. A Escola realiza a prestação de contas dos recursos recebidos, obedecendo aos formulários e documentação-padrão exigidos pelos órgãos competentes (SEDUC, MEC), bem como os prazos estabelecidos.		
Utilidades	89. A prestação de contas dos recursos é exposta nos painéis da Escola, em local visível para toda a comunidade.		
	90. Existe na Escola uma Comissão de Licitação, cuja responsabilidade é o processo de aquisição de bens e contratação de serviços.		
Materiais de uso coletivo	91. As pastas com documentos de Gestão e Planejamento, Regimento Escolar, Prestação de Contas estão em local conhecido e de fácil acesso a toda a comunidade escolar.		
Atitudes	92. Existe na Escola um calendário anual de atividades para fortalecimento dos 5 Sentidos. O Calendário é obedecido. As atividades são registradas.		
	93. A Escola é limpa, organizada e tem aparência atrativa. Há cuidados com os aspectos estéticos da escola (quadros decorativos, flores, vasos, plantas, etc.).		
	94. A Escola trabalha com projetos e/ ou campanhas educativas de preservação da saúde mental e física dos alunos e professores (alcoolismo, tabagismo e outras drogas, gravidez, auto-estima).		
	95. Há reuniões sistemáticas de pais.		
	96. Há observância dos avisos de NÃO FUMAR nas dependências escolares.		

Local	Evidência	Pontos	Observações
	97. A Escola acompanha o índice de absenteísmo dos professores e o cumprimento das atividades de recuperação, evitando prejuízos ao processo de ensino-aprendizagem.		
	98. O índice de absenteísmo e o atraso nos horários dos funcionários não prejudica o cotidiano escolar.		
	99. Os professores são pontuais nas salas de aula e otimizam o tempo de aprendizagem.		
	100. As aulas iniciam e terminam no horário.		
	101. A escola possui diretrizes que especifica as normas de comportamento para alunos e professores, funcionários e comunidade em geral.		
Atividades	102. As normas são de conhecimento de toda a comunidade escolar.		
	103. As atividades, os equipamentos, os livros e os materiais a serem utilizados são preparados antes do início das aulas.		

☒ Atingiu de 80% a 100% dos itens. ☐ Atingiu de 60% a 79% dos itens. ☐ Atingiu até 59% dos itens.	Resultado do Farol externo do (Bimestre) <div style="text-align: center;">○</div>
<i>Obs.: A escola não precisará fazer avaliação, e nem atribuir pontos aos itens em que não se aplicam.</i>	Resultado do Farol interno do (Bimestre) <div style="text-align: center;">○</div>
☒ Atingiu de 80% a 100% dos itens. ☐ Atingiu de 60% a 79% dos itens. ☐ Atingiu até 59% dos itens.	Resultado do Farol

Instrumental 5 - Questionários segmentos

1. Questionário Aluno
2. Questionário Pai
3. Questionário Professor
4. Questionário Funcionário

Instrumental - Professores

Utilizando a escala abaixo, avalie o seu desempenho nos trabalhos desenvolvidos na escola, assinalando somente um grau em cada item.

Escala:

- 1 = Nunca ou Muito Fraca
- 2 = Raramente ou Fraca
- 3 = Às vezes ou Regular
- 4 = Na maioria das vezes ou Bom
- 5 = Sempre ou Muito Bom

Nº	Gestão de Pessoas	1	2	3	4	5
1	Você promove ações que favorecem seu crescimento e dos colegas, criando um ambiente favorável à produtividade?					
2	Você tem facilidade de se relacionar com os colegas de trabalho?					
3	Você tem compromisso com os objetivos e metas da escola?					
4	Você promove dinâmicas e ações para desenvolver lideranças, favorecendo a organização de segmentos escolares, em um clima de compromisso e ética?					
5	Você participa com frequência de cursos de atualização, demonstrando empenho no seu desenvolvimento profissional?					
Total						

Nº	Gestão Participativa	1	2	3	4	5
1	Você tem clareza quanto aos objetivos de aprendizagem que devem ser alcançados, por todos os alunos?					
2	Você conhece a missão e os valores da escola?					
3	A escola elabora o planejamento dos recursos juntamente com o Conselho Escolar e Associação de Pais e Mestres?					
4	Você mantém uma boa comunicação com os alunos?					
5	Você estimula seus alunos criando um ambiente favorável à aprendizagem?					
Total						

Nº	Gestão Pedagógica	1	2	3	4	5
1	Você motiva os alunos a estudarem e a superarem dificuldades de aprendizagem?					
2	Você cumpre os horários de aula estabelecidos nas diretrizes da SEDUC?					
3	A escola tem objetivos e metas definidas na Proposta Pedagógica de acordo com os parâmetros Curriculares adotados?					
4	Você utiliza os resultados do SAEB e SPAECE no planejamento das atividades?					
5	Você utiliza os Referentes Curriculares Básicos (RCB) e os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs) em seu planejamento?					
Total						

Nº	Gestão Administrativo-Financeira	1	2	3	4	5
1	Você conscientiza os alunos para a conservação, limpeza, manutenção e preservação do patrimônio e acompanha a execução dos recursos financeiros					
2	Você realiza juntamente com seus alunos campanhas educativas, visando à higienização da escola?					
3	A escola busca parcerias com empresas, instituições governamentais e não-governamentais, visando à alocação de recursos de acordo com as suas necessidades?					
4	Você utiliza de forma adequada os espaços disponíveis para atividades de leitura e escrita?					
5	Você participa da definição dos objetivos, metas, estratégias e dos planos de ação visando a alcançá-los?					
Total						

Nº	Gestão de Resultados	1	2	3	4	5
1	Você desenvolve atividades eficazes, objetivando a melhoria da disciplina na escola?					
2	Você divulga para os pais os resultados das ações educacionais voltadas para a aprendizagem dos alunos?					
3	Os processos críticos da escola são gerenciados com auxílio de indicadores de desempenho com vista à realização de melhorias?					
4	O Currículo Escolar é discutido e definido para toda equipe escolar, com validação do Colegiado e Conselho?					
5	Os processos de ensino, aprendizagem e gestão participativa da escola atendem ao que foi definido e validado pelo Colegiado ou Conselho?					
Total						

Instrumental - Alunos

Utilizando a escala abaixo, avalie o seu desempenho nos trabalhos desenvolvidos na escola, assinalando somente um grau em cada item.

Escala:

- 1 = Nunca ou Muito Fraca
- 2 = Raramente ou Fraca
- 3 = Às vezes ou Regular
- 4 = Na maioria das vezes ou Bom
- 5 = Sempre ou Muito Bom

Nº	Gestão Pedagógica	1	2	3	4	5
1	Você cumpre o horário de aulas de acordo com o estabelecido pela escola, sem prejudicar os colegas?					
2	Você incentiva os colegas a se ajudarem mutuamente, visando a superar as dificuldades de aprendizagem?					
3	Você motiva os colegas a fazerem uso de tecnologias, tais como: Sala de Multimeios, Biblioteca e Laboratórios existentes na sua escola?					
4	Você procura sempre acompanhar os resultados das avaliações visando a melhorar o rendimento escolar?					
5	Você utiliza os livros paradidáticos e outras fontes de informações, para se apropriar de mais conhecimentos, e melhorar o seu aprendizado?					
Total						

Nº	Gestão Participativa	1	2	3	4	5
1	Você como aluno, conhece a missão e os valores da sua escola?					
2	A escola apóia a atuação dos organismos escolares envolvendo-os na tomada de decisão e no planejamento das ações?					
3	Você procura relacionar-se com os colegas discutindo a importância da participação de todos, para um bom rendimento escolar?					
4	Através da convivência entre colegas, você estimula um ambiente favorável à boa aprendizagem?					
5	Você mantém um bom relacionamento com todos os membros da sua escola?					
Total						

Nº	Gestão de Pessoas	1	2	3	4	5
1	Você tem facilidade de se relacionar com os colegas de turma?					
2	Você participa com freqüência das atividades oferecidas e programadas pela escola?					
3	Você costuma ouvir o Núcleo Gestor e os Professores no aconselhamento que visa ao desenvolvimento estudantil?					
4	Você aceita a convivência pacífica entre colegas, visando ao processo de inovações e às mudanças na escola?					
5	Você, junto com os colegas, promove ações para uma boa convivência e clima de compromisso e ética?					
Total						

Nº	Gestão Administrativo-Financeira	1	2	3	4	5
1	Você tem conhecimento dos recursos financeiros recebidos por sua escola?					
2	O Núcleo Gestor presta contas aos diversos segmentos da escola, de como empregou os recursos financeiros recebidos?					
3	Você participa do planejamento na utilização dos recursos financeiros recebidos pela escola?					
4	Você incentiva os colegas para a conservação, higiene, limpeza, manutenção e preservação do patrimônio escolar?					
5	Você participa dos Programas e Projetos oferecidos por sua escola?					
Total						

Nº	Gestão de Resultados	1	2	3	4	5
1	A escola trabalha os resultados do rendimento escolar com o foco na melhoria do ensino-aprendizagem?					
2	Você participa das campanhas educativas, priorizando a higiene e a saúde da comunidade escolar?					
3	Você participa da programação extraclasse de sua escola?					
4	Você busca desenvolver entre os colegas atividades eficazes, voltadas para a aprendizagem?					
5	Você discute com os colegas sobre os resultados das atividades voltadas para a aprendizagem?					
Total						

Instrumental - Pais

Utilizando a escala a baixo, avalie o seu desempenho nos trabalhos desenvolvidos na escola, assinalando somente um grau em cada item.

Escala:

- 1 = Nunca ou Muito Fraca
- 2 = Raramente ou Fraca
- 3 = Às vezes ou Regular
- 4 = Na maioria das vezes ou Bom
- 5 = Sempre ou Muito Bom

Nº	Gestão de Pessoas	1	2	3	4	5
1	Você é bem atendido na escola, quando precisa de algum documento ou alguma informação?					
2	Você encontrou dificuldades para matricular seu filho(a) nesta escola?					
3	A escola costuma ouvir os pais quanto ao desempenho do trabalho dos professores, núcleo gestor e funcionários?					
4	Você considera os professores comprometidos, assíduos e pontuais?					
5	Você procura observar se a escola cumpre com o horário de entrada e saída dos alunos, professores e funcionários?					
Total						

Nº	Gestão Participativa	1	2	3	4	5
1	Você participa do processo de escolha do Núcleo Gestor de sua escola?					
2	Você conhece seu representante no Conselho Escolar?					
3	A Direção reúne-se com os pais para discutir as necessidades materiais da escola e os meios de atendê-las?					
4	Você é chamado, pela direção da escola, para participar de reuniões onde, o desenvolvimento do seu filho(a) é avaliado?					
5	Você participa dos eventos realizados na escola do seu filho(a)?					
Total						

Nº	Gestão Pedagógica	1	2	3	4	5
1	Você tem conhecimento da proposta pedagógica desenvolvida na escola?					
2	Você tem conhecimento dos conteúdos trabalhados na escola?					
3	Você tem conhecimento dos avanços e dificuldades dos seus filhos?					
4	Você acompanha e orienta as atividades escolares de seus filhos?					
5	A escola oferece palestras educativas e estimula os pais a participarem?					
Total						

Nº	Gestão Administrativo-Financeira	1	2	3	4	5
1	Você considera que os recursos financeiros recebidos pela escola são bem aplicados?					
2	A escola apresentou redução de custo nas despesas com as contas públicas da escola - água, energia, e telefone?					
3	A escola disponibiliza seus espaços para a realização de eventos pela comunidade/pais?					
4	Os ambientes da escola são limpos e em condições adequadas de uso?					
5	Você tem conhecimento de que a escola desenvolve trabalhos de conscientização dos alunos, voltados para a conservação do patrimônio?					
Total						

Nº	Gestão de Resultados	1	2	3	4	5
1	Você participa da reunião de pais realizada na escola de seu filho(a)?					
2	A escola onde seu filho(a) estuda é bem vista na comunidade?					
3	Você está satisfeito com o resultado da aprendizagem de seus filhos, nesta escola?					
4	Você verifica e acompanha os índices de aprovação e abandono da escola, demonstrados no "Painel de Gestão à Vista"?					
5	A escola divulga os resultados das ações educacionais voltadas para a aprendizagem dos alunos?					
Total						

Instrumental - Funcionários

Utilizando a escala abaixo, avalie o seu desempenho nos trabalhos desenvolvidos na escola, assinalando somente um grau em cada item.

Escala

- 1 = Nunca ou Muito Fraca
- 2 = Raramente ou Fraca
- 3 = Às vezes ou Regular
- 4 = Na maioria das vezes ou Bom
- 5 = Sempre ou Muito Bom

Nº	Gestão de Pessoas	1	2	3	4	5
1	A direção tem claramente definidas as funções e atribuições de todo o pessoal da escola?					
2	Como você se relaciona com o Núcleo Gestor e demais funcionários?					
3	O Núcleo Gestor proporciona condições para que todos na escola realizem bem suas atividades, melhorando a qualidade dos serviços?					
4	A direção monitora e avalia as atividades desenvolvidas por todos os funcionários?					
5	A escola acompanha o nível de satisfação, participação e bem-estar dos funcionários?					
Total						

Nº	Gestão Participativa	1	2	3	4	5
1	Você tem conhecimento do Plano de Gestão da Escola e participou da construção do mesmo?					
2	Você participa de eventos, seminários e capacitações voltadas para melhoria da sua atuação na escola?					
3	A escola apóia a atuação dos organismos colegiados envolvendo toda comunidade escolar ?					
4	Você mantém uma boa comunicação com os alunos e professores?					
5	Você participa das decisões escolares levando em consideração sugestões, solicitações e reclamações, garantindo a melhoria para a escola?					
Total						

Nº	Gestão Pedagógica	1	2	3	4	5
1	A carga horária e a reposição de aulas são cumpridas rigorosamente?					
2	Os alunos são incentivados a usarem os recursos pedagógicos disponíveis na escola?					
3	Você tem conhecimento dos programas e/ou projetos curriculares desenvolvidos pela SEDUC/CREDE?					
4	Você tem acesso à Proposta Pedagógica que a escola desenvolve?					
5	A escola reúne professores e funcionários para avaliar o desempenho da escola?					
Total						

Nº	Gestão Administrativo-Financeira	1	2	3	4	5
1	Você tem conhecimento dos recursos financeiros recebidos pela escola?					
2	Você participa do planejamento para a utilização dos recursos financeiros recebidos pela escola?					
3	Você tem consciência de sua participação na conservação do patrimônio escolar?					
4	Você participa da definição dos objetivos, metas, estratégias e planos de ações visando a alcançá-los?					
5	As atividades e processos desenvolvidos na escola são documentados e otimizados?					
Total						

Nº	Gestão de Resultados	1	2	3	4	5
1	Você atendeu, de forma adequada, aos alunos/pais por ocasião de solicitação de matrícula, transferência e demais procedimentos referentes à vida escolar dos alunos?					
2	Você tem acesso aos resultados das ações educacionais voltadas para aprendizagem dos alunos?					
3	A escola ampliou o número de matrícula e reduziu os índices de reprovação e abandono?					
4	Você tem conhecimento das metas atingidas de acordo com a Gestão Integrada da Escola (GIDE)?					
5	Você participa das ações do Programa 5S, visando à redução de gastos e à melhoria do ambiente da escola?					
Total						

Equipe Técnica Inspeção Escolar Cidadã/SEDUC

Técnicas

Elizabete de Castro Bezerra

Francisca Elione do Nascimento Cajazeiras

Lila Maria Gondim Nogueira

Socorro Maria de Sousa

e-mails

elizabete@seduc.ce.gov.br

elionenc@seduc.ce.gov.br

lila@seduc.ce.gov.br

socorroms@seduc.ce.gov.br

e-mail: inspeção@seduc.ce.gov.br

telefone: (031) 85 3101.3946

Sobres os autores

Lúcia Maria Gomes, licenciada em Estudos Sociais, especialista em Gestão Educacional, mestre em Gestão Educacional pela Universidade do Vale do Acaraú e especialista em Gestão Escolar pela Universidade de Santa Catarina. Atualmente Orientadora da Célula de Planejamento da Secretaria da Educação Básica.

Marta Emília Silva Vieira, bacharel em Administração de Empresas, licenciada em Matemática, especialista em Gestão Escolar pela Universidade Estadual do Ceará. Atualmente Supervisora do Núcleo de Modernização e Melhoria da Educação Básica da SEDUC.

Este livro foi composto nas fontes Palatino, corpo 10; 11,5; 13, Futura Hv BT 16; 19
Arial, corpo 16
O miolo foi impresso em papel off-set 75g/m² e a capa em cartão supremo 250g/m².
Editoração Eletrônica, impressão e acabamento nas Edições Bagaço em 2006