



**DEPARTAMENTO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
AGRONÔMICA - SC**

PRÊMIO AMAVI DE EDUCAÇÃO – 2011

Qualidade em Gestão e Qualidade na Prática Docente

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Indicadores para Gestão Educacional

Categoria: Qualidade em Gestão

Ano de implementação: 2010



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

Alex Luiz da Silva

Dirigente Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Agrônoma - SC

ensino@agronomica.sc.gov.br

alexluiz@unidavi.edu.br

(0xx47) 3542-0166

(0xx47) 8856-1599



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

SUMÁRIO

1 A EXPERIÊNCIA	4
1.1 Objetivos da experiência	4
1.2 Resultados pretendidos	5
1.3 Descrição da experiência	5
1.4 Etapas da experiência	7
2 INOVAÇÃO	7
3 APLICAÇÃO DOS RECURSOS	8
4 DIFICULDADES E OBSTÁCULOS	8
5 RESULTADOS OBTIDOS	8
6 ANEXOS	11
Anexo I – Matriz referencial de desempenho	12
Anexo II – Avaliações informativas	13
Anexo III – Avaliações funcionais ou Avaliação de desempenho	14
Anexo IV – Relatórios	15
Anexo V – Projetos educacionais	16



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agronômica – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

1 A EXPERIÊNCIA

A ideia da criação da experiência surgiu no final do segundo semestre do ano de 2009, com a necessidade do Departamento em criar uma ferramenta de avaliação que possibilitasse um diagnóstico da realidade educacional da Rede Municipal de Ensino do município de Agronômica, um instrumento que avaliasse a qualidade do ensino transmitido aos alunos; o desempenho dos profissionais de educação (educadores, orientadores pedagógicos e diretores); as políticas públicas realizadas pelo Departamento; o mecanismo de auxílio ao processo de progressão na carreira do magistério para os profissionais da educação, e que permitisse a estruturação de um plano de ações para superar os possíveis pontos de desempenho insatisfatórios .

Frente a esta realidade foi concebido e implantado no início do ano de 2010 a experiência *“Avaliação Institucional – Indicadores para a Gestão Educacional”*

1.1 Objetivos da Experiência

O objetivo da experiência é analisar e avaliar alguns processos organizacionais coletivos e individuais, que possibilitem uma visão clara e fidedigna da situação escolar e das políticas educacional de Rede Municipal de Educação, provendo assim, ações mais efetivas da alocação e eficiência de recursos. Sendo que, os resultados obtidos com os diversos segmentos avaliativos da experiência pretendem subsidiar a tomada de decisões sobre o processo de ensino em cada escola e na Rede Municipal de Educação de Agronômica, ao mesmo tempo em que fornece subsídios para que o Departamento de Educação possa tomar medidas para a maior eficiência do sistema e os gestores, os professores e os orientadores educacionais, possam aprimorar seu desempenho na condução do processo de ensino.



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agronômica – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

1.2 Resultados pretendidos

Desta forma os resultados obtidos com a experiência *Avaliação Institucional – Indicadores para a Gestão Educacional*, ajudam a identificar as causas de possíveis desempenhos deficientes e/ou insatisfatórios, possibilitando sua correção com a participação do avaliado. Além disso, possibilitará definir o grau de contribuição de cada profissional; identificar a eficácia dos programas de formação continuada; otimizar os recursos da educação; obter subsídios para promoção e remuneração; obter subsídios para elaboração de planos de ação e suporte para execução de novas políticas educacionais; promover autodesenvolvimento e autoconhecimento dos profissionais envolvidos; e obter subsídio para elaboração de planos de ação para corrigir desempenhos insatisfatórios, além de possibilitar uma visão ampla da realidade educacional do município, necessário na medida em que o Departamento de Educação, Cultura e Desporto tem entre seus eixos norteadores de gestão a certeza de que o processo avaliativo é muito importante na busca de uma educação de qualidade.

1.3 Descrição da experiência

A experiência é uma iniciativa que possibilita uma avaliação ampla do processo educacional da Rede Municipal de Educação, através de instrumentos avaliativos democráticos. Seu funcionamento envolve a participação de todos os profissionais lotados no Departamento de Educação, Cultura e Desporto, pais e alunos da Rede Municipal de Educação.

A experiência atinge toda a Rede Municipal de Educação, sendo, 03 Escolas do Ensino Fundamental, 03 Centros de Educação Infantil, com aproximadamente 469 alunos no total, onde atuam 68 profissionais de educação entre docentes e servidores de apoio escolar, além dos demais membros da comunidade escolar.

Para a execução da experiência são utilizados diversos segmentos avaliativos, a saber:



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

- Matriz referencial de desempenho: avaliação por segmentos realizada com pais, alunos, professores, diretores e orientadores que avalia o desempenho do corpo docente e técnico da Rede Municipal de educação. Método no qual o professor avalia o diretor e o orientador, o diretor avalia o orientador e o professor, o orientador avalia o professor e o diretor, e os pais e os alunos (5º ano a 8ª série) avaliam o professor, a direção e o orientador. (anexo I)
- Avaliações informativas: Processo no qual todos os servidores avaliam as ações e serviços prestados pelo Departamento e sugerem alterações, manutenção, melhorias, permanência, entre diversos fatores nos quais a avaliação incide. (anexo II)
- Avaliações funcionais ou Avaliação de desempenho: Instrumento avaliativo normatizado realizado pelo Departamento de Educação, secretarias das escolas e comissão de avaliação, com critérios e dimensões definidas por decreto administrativo para fins de avaliação de desempenho. (anexo III)
- Auto-avaliação: Processo no qual o profissional de educação auto-avalia, seu desempenho, sua metodologia, capacidade, seus aspectos positivos e negativos, suas práticas pedagógicas, suas condições de trabalho e sua satisfação, utilizadas tanto nas *avaliações funcionais*, quanto nas *avaliações informativas*.
- Relatórios: Documento produzido pelo Secretário de Educação na forma de parecer sobre o desempenho, qualificação e conhecimento dos profissionais da Rede Municipal de Educação, que serve para fins de progresso funcional na carreira do magistério. (anexo IV)
- Projetos Educacionais: Ferramenta padrão que possibilita o aprimoramento das práticas educacionais e serve como aporte de avaliação para o progresso funcional na carreira do magistério. (anexo V)



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

As avaliações são realizadas periodicamente pelo Departamento, normalmente realizada durante as reuniões administrativas ou pedagógicas da escola ou do Departamento.

1.4 Etapas da Experiência

A experiência foi implementada de acordo com as seguintes etapas:

- Aplicação das avaliações de forma diagnóstica ou avaliativa de desempenho;
- Compilação dos dados;
- Análise e avaliação dos resultados e/ou parecer da avaliação;
- Elaboração do Plano de Ação;
- Reavaliação.

2 INOVAÇÃO

O caráter inovador da experiência se expressa pela forma democrática de execução e pela clareza, qualidade e fidedignidade dos dados compilados pelos processos avaliativos realizados, que possibilitam uma visão ampla, diversificada e autêntica da situação educacional da Rede Municipal de Educação.

A maior inovação educacional é em especial a participação efetiva de parceria entre os diferentes parceiros educativos: professores, diretores, orientadores, alunos, pais, e elementos da comunidade escolar, democraticamente agindo juntos como um órgão mobilizador auxiliando o Departamento.

A experiência, seguem diretrizes inovadoras que se vinculam ao Plano Nacional de Educação e ao Compromisso Todos Pela Educação por meio das metas, "XIV – Valorizar os méritos do trabalhador da educação, representado pelo desempenho eficiente do trabalho, dedicação, assiduidade, pontualidade, responsabilidade, realização de projetos e trabalhos especializados, cursos de atualização e desenvolvimento profissional" e "XV – Dar



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônômica – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

seqüência ao período probatório, tornando o professor efetivo estável após avaliação de preferência externas ao sistema educacional local”.

3 APLICAÇÃO DOS RECURSOS

A experiência foi implementada com recursos próprios do Departamento de Educação, Cultura e Desporto, tendo valor aproximado de R\$ 350,00 com custos referentes à produção de matérias de suporte (impressão, folhas, cartuchos de tintas, entre outros) e cerca de R\$ 1.450,00 para contratação de assessoria especializada para realizar a tabulação dos dados da avaliação de desempenho da Matriz Referencial de Desempenho docente.

A previsão é que a partir de 2012 o Departamento não necessite mais da contratação da assessoria para realizar a tabulação dos dados da Matriz Referencial, otimizando assim, os gastos com aplicação da experiência.

4 DIFICULDADES E OBSTÁCULOS

O grande desafio da experiência sem sobra de dúvidas, é a compilação de todos os dados, unificá-los e transformá-los resultados positivos, utilizando-se dos poucos recursos que a educação dispõem e às vezes o desinteresse do corpo docente que se utiliza do censo comum e não informa com devida eficácia as informações solicitadas.

5 RESULTADOS OBTIDOS

Nestes quase dois anos de aplicação da experiência “*Avaliação Institucional – Indicadores para a Gestão Educacional*” os resultados se acumulam. Após a compilação dos dados o Departamento consegue traçar vários planos de ações, e estruturar subsídios que possibilitam dar suporte as políticas a serem implantadas.



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

E é neste formato, promovendo avaliações, analisando e discutindo os resultados e traçando plano de ações, que o Departamento consegue organizar melhorias em todas as áreas da Rede Municipal de Educação, promovendo assim uma melhor qualidade na educação.

Através da experiência “*Avaliação Institucional – Indicadores para a Gestão Educacional*” o Departamento conseguiu organizar e estruturar os planos de ações e definir prioridades no intuito de promover a melhoria na qualidade do ensino em diversas áreas.

Segue abaixo algumas metas concluídas ou em andamento, as quais foram apontadas em segmentos avaliativos da experiência.

- Realização de cursos de formação continuada nas áreas e temas solicitados pelos docentes;
- Possibilidade de progressão funcional na carreira para mais de 20 professores em menos de dois anos;
- Reestruturação democrática e participativa do Plano de Carreira e Remuneração do Magistério Público Municipal;
- Criação das Dimensões Funcionais do Departamento de Educação, com todas as normas e atribuições de cada servidor;
- Produção do Caderno de Planejamento, ferramenta que auxilia na orientação, planejamento e execução dos planos de aulas dos docentes;
- Melhoria significativa no desempenho dos docentes e na qualidade da educação aplicada, comparativo das primeiras avaliações com as mais recentes;
- Valorização da Rede Municipal de Educação no conceito geral da população;
- Promoção de formação continuada específica nas áreas mais deficientes/ e ou insatisfatórias;
- Investimentos em obras de estrutura física que na visão consensual de pais, alunos, professores e diretoras são de necessidade primárias:
 - Reforma geral de todas as escolas;



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

- Instalação de Internet e ampliação dos laboratórios de informática em todas as escolas;
- Distribuição de Uniformes Escolares;
- Elaboração de forma participativa e democrática dos documentos norteadores da educação municipal:
 - Reestruturação do Projeto Político Pedagógico da Rede Municipal de Educação;
 - Construção dos Projetos Políticos Pedagógicos das Escolas da Rede Municipal de Educação;
 - Elaboração das Diretrizes Curriculares da Educação Infantil;
 - Elaboração das Diretrizes Curriculares do Ensino Fundamental dos 9 anos;
 - Criação dos Conselhos Escolares;
- Aquisição de materiais didáticos, lúdicos e pedagógicos específicos para cada área ou modalidade de educação;
- Otimização dos recursos da educação;
- Criação do Prêmio Professor Destaque em 2010, premiando o desempenho dos melhores professores da Educação Infantil, Ensino Fundamental Séries Iniciais e Finais.



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

6 ANEXOS

São partes integrantes deste projeto os anexos abaixo relacionados:

Anexo I – Matriz referencial de desempenho

Anexo II – Avaliações informativas

Anexo III – Avaliações funcionais ou Avaliação de desempenho

Anexo IV – Relatórios

Anexo V – Projetos Educacionais



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

Anexo I – Matriz referencial de desempenho

Na sequência segue modelos das fichas de avaliação da Matriz de Referencial de Desempenho onde o segmento docente é avaliado pelos alunos, pais, gestores e orientadores e realiza sua auto-avaliação, parte do relatório geral e cópia de alguns slides da apresentação dos resultados aos servidores.



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agronômica – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

Anexo II – Avaliações informativas

Modelo da ficha de avaliação informativa, direcionada para cada área de atuação, a ficha em anexo é modelo da avaliação do 1º semestre de 2011 com professores do Ensino Fundamental e é utilizada também como instrumento auto-avaliativo:



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

Anexo III – Avaliações funcionais ou Avaliação de desempenho

A avaliação funcional ou avaliação de desempenho é a principal ferramenta de avaliação do docente para fins de progressão funcional, é constituída de segmentos avaliativos que avaliam dimensões e critérios educacionais. Toda sua estrutura é pautada em decreto executivo e avaliado em relatório final por comissão de avaliação designada por portaria executiva.



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

Anexo IV – Relatórios

Modelo de Parecer de progressão emitido pelo Departamento de Educação, pautando-se nas avaliações da Matriz de referencial de Desempenho, qualificação, conhecimento e avaliação funcional.



DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Rua 7 de Setembro – 215 – Centro – Agrônoma – Santa Catarina – CEP: 89.188-000 CNPJ: 83.102.590/0001-90
Contato: Tel/fax: (47) 3542-0166 – Site: www.agronomica.sc.gov.br – e-mail: ensino@agronomica.sc.gov.br

Anexo V – Projetos Educacionais

Modelo de relatório de projetos que são utilizados pelos profissionais de educação para uso de práticas pedagógicas e contam com critérios de avaliação.