



**GESTÃO  
EM  
FOCO**

**GUIA PARA REALIZAÇÃO DA  
REUNIÃO DE NÍVEL ESCOLA  
(N3)**

Elaborado pela FALCONI Educação e Secretaria da Educação  
do Estado de São Paulo.

Última edição: Maio 2019.

# SUMÁRIO

<b>PASSO 01 – PLANEJANDO A REUNIÃO DE NÍVEL 3 .....</b>	<b>07</b>
Introdução .....	08
Passo-a-Passo.....	09
<b>PASSO 02 – ELABORANDO O MATERIAL.....</b>	<b>11</b>
Introdução .....	12
Passo-a-Passo.....	13
Modelo N3 – Com Resultados .....	14
Tempos Sugeridos .....	47
<b>PASSO 03 – ORIENTAÇÕES SOBRE A CONDUÇÃO DA N3.....</b>	<b>48</b>
Introdução .....	49
Passo-a-Passo.....	50
<b>ANOTAÇÕES.....</b>	<b>52</b>



# APRESENTAÇÃO

O Método de Melhoria de Resultados (MMR) faz parte do Programa Gestão em Foco da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, cujo objetivo é promover a melhoria contínua da qualidade do aprendizado por meio da implementação do método nas Diretorias de Ensino e escolas.

Na etapa Acompanhando Planos e Resultados, foi estabelecida uma sistemática de reuniões com o objetivo de garantir que o MMR seja acompanhado ao longo de todo ano e por todos os envolvidos, promovendo a integração e envolvimento de toda rede. Essa sistemática ocorrerá mensalmente, analisando os planos e resultados de forma mais aprofundada por todos os níveis gerenciais (Escolas, Diretorias de Ensino e Secretaria).

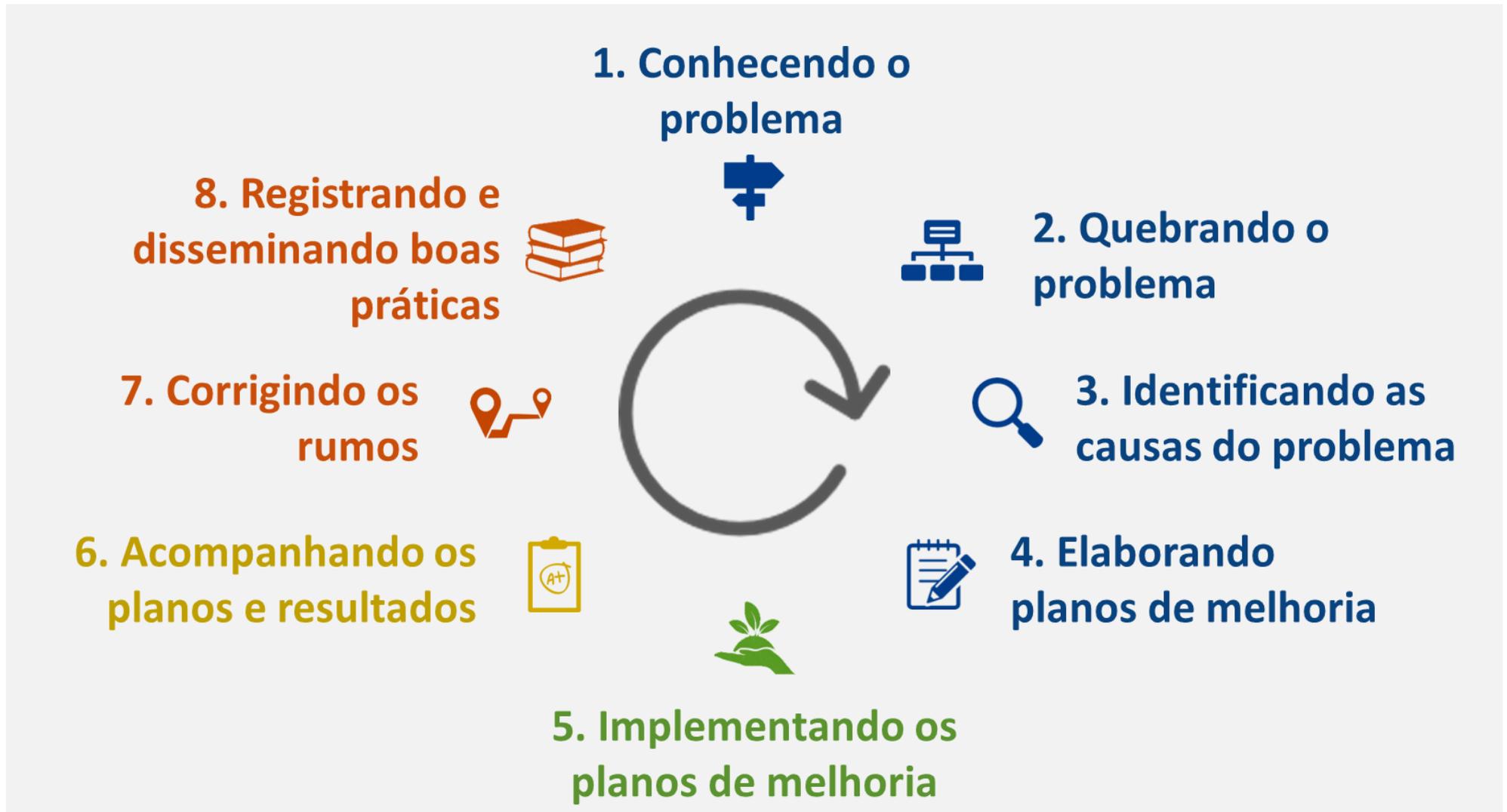
O objetivo da reunião de N3 é promover um momento no qual as escolas analisam seus planos e resultados e propõem ações corretivas/complementares. O objetivo da reunião de N2 é apresentar os resultados e ações corretivas/complementares das escolas e da diretoria de ensino e definir os encaminhamentos necessários. O objetivo da reunião de N1 é apresentar os resultados e ações corretivas/complementares de maneira consolidada e definir os encaminhamentos necessários.

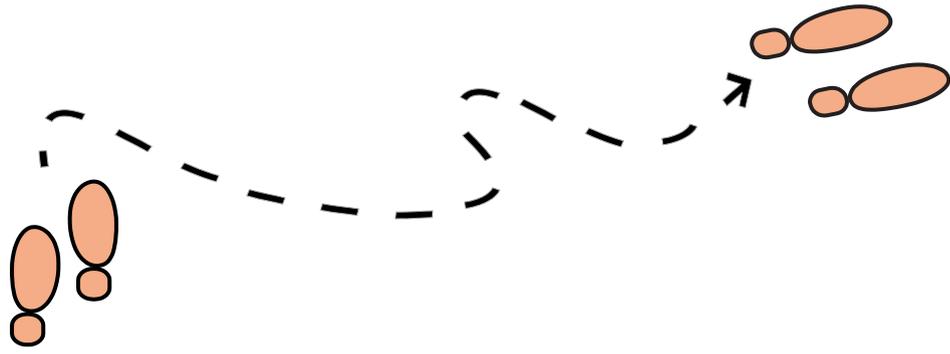
Visando a auxiliar as equipes das escolas na sistemática de acompanhamento de planos e resultados, foi elaborado este documento com orientações voltadas, principalmente, para realização das reuniões de nível 3.

Boa leitura.



# MÉTODO DE MELHORIA DE RESULTADOS – MMR





# PASSO 01

---

PLANEJANDO A  
REUNIÃO DE NÍVEL 3



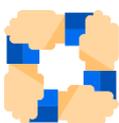
## I. INTRODUÇÃO

Antes de realizar a reunião de acompanhamento de planos e resultados é necessário planejar a data e horário da reunião e definir o público participante. Nessa primeira etapa, o Diretor da escola deve definir e viabilizar as atividades necessárias para a realização da reunião de nível 3.



### OBJETIVO

Planejar as atividades necessárias para realização da reunião de nível 3 e comunicar as pessoas envolvidas.



### ENVOLVIDOS

Responsável: Diretor da escola.

Envolvidos: Diretor da escola, Supervisor, PCNP (sempre que possível) e equipe gestora.



### MATERIAIS UTILIZADOS

Plano de Melhoria da escola na SED.

Calendário de reunião de nível.



### TEMPO ESTIMADO

De 1 hora a 2 horas.

## II. PASSO-A-PASSO

1

De acordo com o calendário de reuniões de nível divulgado pela Secretaria, o Diretor da escola deve definir a data e horário para realização da reunião de nível 3. É importante alinhar a escolha conforme a disponibilidade de agenda do Supervisor da escola.



Dica: Se possível, já defina a data das reuniões dos próximos meses e informe o dia da próxima aos participantes ao final de cada reunião de acompanhamento (N3).

2

Deve-se definir o público que participará da reunião. É necessária a participação do Supervisor, Diretor e Professor Coordenador da escola. Sempre que possível, indica-se também a participação do PCNP. Em caso de férias, deve ser convidado um representante (Vice-diretor, por exemplo). É recomendado que sejam convidados também os demais membros da gestão escolar, os envolvidos nas ações do Plano de Melhoria, o presidente do grêmio, etc.

3

Convidar os participantes da reunião, garantindo que todos estejam cientes da data e horário e solicitando que confirmem presença. O convite pode ser feito por e-mail, telefone ou outra forma de comunicação que a escola possua (o Diretor pode pedir ajuda para o GOE na elaboração e envio dos convites).

4

Antes da reunião é importante reservar uma sala, com projetor e um computador. Além disso, comunique a portaria sobre a reunião para que estejam cientes da chegada dos participantes.

5

Caso a escola opte por realizar o *brainstorming* da etapa de “Corrigindo Rumos” do MMR no dia da reunião, é necessário definir e convidar as pessoas adequadas para a discussão do problema enfrentado (alunos, pais, professor e outros).

6

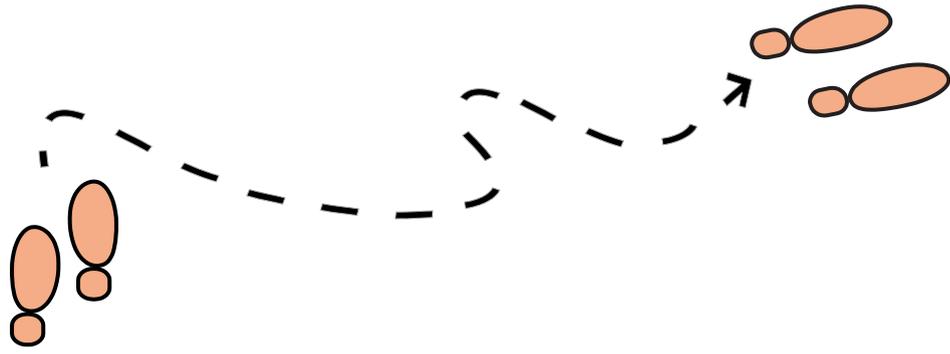
O Plano de Melhoria da escola deve ser atualizado no mínimo **semanalmente**, no entanto, é importante garantir que antes da reunião o plano tenha sido atualizado cuidadosamente.

- Ações em andamento: verificar se alguma etapa foi concluída.
- Ações atrasadas: todas devem ser replanejadas e o campo de observação preenchido com a justificativa do atraso.
- Ações canceladas: campo de observação deve estar preenchido com a justificativa do cancelamento.
- Ações concluídas: levantar evidências que a ação foi realizada (fotos, documentos, atas de reuniões, e-mail).

- 7** No dia da N3, peça para alguém tirar fotos durante a reunião e ao final tirar uma foto com todos os participantes para registrar esse momento!
- 8** De preferência, chegue 30 minutos antes de reunião para verificar se o local onde a reunião será realizada está de acordo com o planejado. Caso não esteja, organize-o adequadamente. Abra a apresentação (que será detalhada no passo a seguir) enquanto aguarda pela chegada dos participantes.
- 9** Realize a apresentação conforme as orientações das próximas seções.



Não se esqueça de **enviar a apresentação** com a foto dos participantes da reunião **para o Supervisor até o prazo acordado**, preferencialmente no mesmo dia da reunião.



# PASSO 02

---

ELABORANDO O

MATERIAL



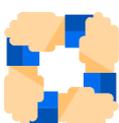
## I. INTRODUÇÃO

A apresentação da reunião de nível segue um modelo de *slides* determinado para todas as escolas, que pode variar caso no mês da reunião haja resultados ou não. O modelo é de fácil atualização, com poucos campos para inserir informações.



### OBJETIVO

Elaborar o material que será utilizado na reunião de nível 3, conforme o modelo de *slides* enviado pela Secretaria.



### ENVOLVIDOS

Responsável: Diretor da Escola.

Envolvidos: Diretor da escola e equipe de apoio.



### MATERIAIS UTILIZADOS

Apresentação modelo da reunião de nível 3:

MMR\_AnoMesDia\_N3-MêsComResultado\_NomeDaEscola.ppt

MMR\_AnoMesDia\_N3-MêsSemResultado\_NomeDaEscola.ppt



### TEMPO ESTIMADO

De 1 hora a 2 horas.

## II. PASSO-A-PASSO

1

O Diretor da escola deve atualizar, com auxílio de sua equipe, o modelo de apresentação. Existem dois modelos de apresentação:

- MMR\_DiaMesAno\_N3-MêsSemResultado\_NomeDaEscola.ppt” para os meses sem resultados de APP e fluxo.
- MMR\_DiaMesAno\_N3-MêsComResultado\_NomeDaEscola.ppt” para os meses com resultados de APP e fluxo.

É importante atentar-se ao ciclo de acompanhamento de resultados do mês da reunião para atualizar o material correto.



Dica: Peça para alguém da equipe escolar com mais habilidade no *PowerPoint* ler o material e simular uma atualização da apresentação, antes de preparar o material para a reunião. Caso fique alguma dúvida em relação ao preenchimento, entre em contato com o Supervisor da escola ou o Facilitador do MMR da DE.



Atenção: Antes de atualizar o modelo de apresentação certifique-se que o *status* das ações e etapas do Plano de Melhoria estão atualizados.

3

Abra o arquivo correspondente ao mês de acompanhamento (com ou sem resultados). Clique no botão de início do *PowerPoint*  (ou “Arquivo” em outras versões) e clique em “**Salvar Como**” .

4

Salve o arquivo seguindo as orientações de nomenclatura.

- Para meses sem resultado “MMR\_AnoMesDia\_N3-MêsSemResultado\_NomeDaEscola.ppt”, sendo “Ano”, “Mês” e “Dia” a data para realização da reunião. Por exemplo, para a escola Tradição o modelo poderia ser salvo como: “MMR\_20190614\_N3-MêsSemResultado\_EscolaTradição”.
- Para meses com resultado “MMR\_AnoMesDia\_N3-MêsComResultado\_NomeDaEscola.ppt”, sendo “Ano”, “Mês” e “Dia” a data para realização da reunião. Por exemplo, para a escola Tradição o modelo poderia ser salvo como: “MMR\_20190614\_N3-MêsComResultado\_EscolaTradição”.



Atenção: É importante manter esse padrão de nomenclatura para facilitar a organização dos arquivos.

5

Caso o mês da reunião seja sem resultados, atualize a apresentação conforme as instruções abaixo.



Atenção: Ao atualizar o modelo de apresentação, cuidado para não mover as caixinhas de posição.

### III. MODELO N3 – COM RESULTADOS

A apresentação utilizada na reunião contém *slides* ocultos com funções específicas. Os *slides* que estão ocultos ao longo da apresentação tem a função de auxiliar o preenchimento e orientar a discussão das análises. Os *slides* que estão ocultos, o final do arquivo, deverão ser preenchidos e enviados ao Supervisor.

1

Capa – Atualizar o nome da escola e a data da realização da reunião.

The slide features a logo on the left with the text 'GESTÃO EM FOCO' inside a circular graphic with four colored segments (orange, blue, green, yellow). To the right, the title 'Método de Melhoria de Resultados' is centered. Below the title, it says 'Reunião de acompanhamento de planos e resultados - Nível 3'. There are two dashed boxes for input: one containing the text 'ESCREVA O NOME DA ESCOLA' and another containing 'Realizada em DD/MM/AAAA.'. Two callout boxes on the right provide instructions: the top one says 'Escreva o nome da escola, por exemplo, ESCOLA TRADIÇÃO. Esse campo está configurado para que todas as letras sempre apareçam em MAIÚSCULO.' and the bottom one says 'Escreva a data de realização da reunião, exemplo, "Realizada em 15/06/2019".'

Esse *slide* é o de abertura da reunião e deve ficar projetado enquanto os participantes chegam ao local. O Diretor deve realizar a abertura da reunião, agradecendo a presença de todos e contextualizando o objetivo da reunião, por exemplo, *“Muito obrigado (a) pela presença de todos, é muito importante esse momento para refletirmos como podemos melhor os resultados educacionais da nossa escola. Nesse mês, além do acompanhamento do plano, vamos mostrar os resultados da escola nos sinalizador de processo”*.

2

Pauta da Reunião – Não necessita atualizar o *slide*.

**Pauta da Reunião** 

---

-  1. Painel de Metas
-  2. Acompanhando o Plano e Resultados
-  3. Corrigindo os Rumos
-  4. Encerramento

Apresente a pauta dessa reunião, resumindo brevemente os principais tópicos que serão apresentados: *“Hoje apresentaremos a meta de IDESP da escola, que vocês também podem visualizar no nosso Painel de Gestão à Vista. Além disso, veremos como está a implementação das ações do Plano de Melhoria da nossa escola, analisaremos nossos resultados e por fim, encerraremos a reunião com a apresentação das reflexões do processo de implantação do MMR”.*

3

Pauta da Reunião – Não necessita atualizar o *slide*.

**Pauta da Reunião** 

---

-  1. Painel de Metas
-  2. Acompanhando o Plano e Resultados
-  3. Corrigindo os Rumos
-  4. Encerramento

Dê ênfase que primeiramente serão apresentadas as metas da escola, “Vamos iniciar apresentando as metas da nossa escola”.

4

Painel de Metas – Atualizar as caixinhas com os resultados das escolas no IDESP de 2018 e as metas da escola para 2019, desdobradas em fluxo e desempenho.

### Painel de Metas

O principal indicador para acompanhamento da qualidade da educação na rede paulista de ensino é o Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo - IDESP.

Nossa escola possui os seguintes resultados no IDESP em 2018 e desafios para 2019.

Segmento	Meta 2019		Resultado 2018	
ANOS INICIAIS	Meta 2019 (ex. 0,00)	Fluxo: Ex. 0,00 ID.: Ex. 0,00	IDESP 2018 (ex. 0,00)	Fluxo: Ex. 0,00 ID.: Ex. 0,00
ANOS FINAIS	Meta 2019 (ex. 0,00)	Fluxo: Ex. 0,00 ID.: Ex. 0,00	IDESP 2018 (ex. 0,00)	Fluxo: Ex. 0,00 ID.: Ex. 0,00
ENSINO MÉDIO	Meta 2019 (ex. 0,00)	Fluxo: Ex. 0,00 ID.: Ex. 0,00	IDESP 2018 (ex. 0,00)	Fluxo: Ex. 0,00 ID.: Ex. 0,00

ID.: Indicador de desempenho    LP: Língua portuguesa    Mat.: Matemática  
 Fonte: Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Educacional - CIMA

Insira nas caixinhas pontilhadas os valores dos resultados e metas da escola. Siga o modelo, com duas casas decimais após a vírgula, por exemplo, “4,35”.

As metas de fluxo e desempenho são as definidas no Planejamento com o apoio do Simulador.

Caso a escola não possua algum segmento de ensino, preencha com um travessão “-”.

Apresente os resultados e metas da escola, explicando resumidamente como o IDESP é desdobrado. Caso algum participante da reunião não conheça o IDESP é importante esclarecer sobre o indicador. Uma sugestão de fala seria “O IDESP é o principal indicador que acompanhamos para medir a qualidade da educação da nossa escola. Todos aqui conhecem o IDESP? Ele é composto pelo desempenho dos nossos alunos na prova do SARESP e do fluxo, que é o percentual de alunos aprovados. Acompanhamos em dois segmentos de ensino, já que nossa escola não possui Anos Iniciais, do 1º ao 5º ano. Nos Anos Finais alcançamos X no IDESP em 2018 e esse ano temos o desafio de alcançar Y”.

2017 e esse ano temos o desafio de alcançar Y”.

5

Pauta da Reunião – Não necessita atualizar o *slide*.

### Pauta da Reunião



1. Painel de Metas
2. Acompanhando o Plano e Resultados
3. Corrigindo os Rumos
4. Encerramento

Dê ênfase que será apresentado o Plano de Melhoria da escola e seus resultados: “Agora vamos falar sobre o Plano de Melhoria que estamos implementando na nossa escola e mostraremos os resultados nos indicadores de processo no bimestre passado”.

6

Acompanhando o Plano de Melhoria – Atualizar com o *status* das ações e etapas da Escola.

### Acompanhando o Plano de Melhoria



O plano de melhoria da nossa escola possui o seguinte *status* de implementação.

**STATUS DO PLANO DE MELHORIA DA ESCOLA**

**AÇÃO**

Status	Quantidade	Porcentagem
Cancelado	1	10%
Atrasado	2	20%
Não iniciada	3	30%
Em andamento	2	20%
Concluída	1	10%
Concluída com atraso	1	10%

**ETAPA**

Status	Quantidade	Porcentagem
Cancelado	2	6%
Atrasado	4	12%
Não iniciada	7	20%
Em andamento	6	17%
Concluída	12	34%
Concluída com atraso	4	11%

Data Base: \_\_/\_\_/\_\_

Fonte: Secretaria Escolar Digital - SED

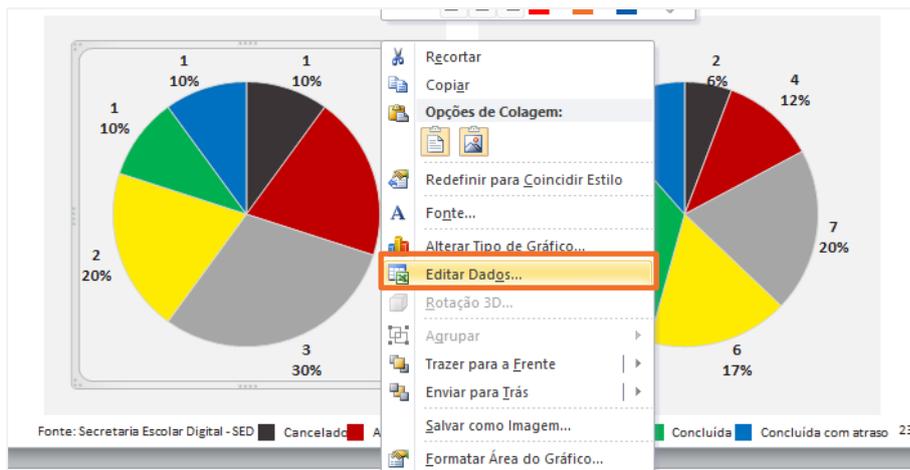
Cancelado
  Atrasado
  Não iniciada
  Em andamento
  Concluída
  Concluída com atraso

Atualizar o gráfico com o *status* das ações da escola.

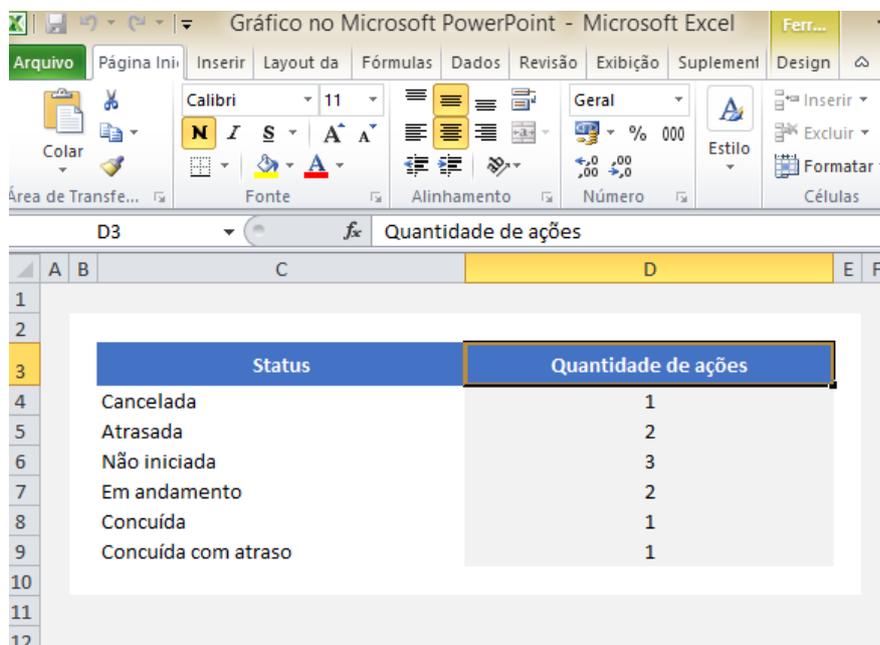
Atualizar o gráfico com o *status* consolidado das etapas da escola.

Preencher com a data de extração dos dados do sistema.

Para atualizar a informação do *slide*, clique no gráfico, depois clique o botão direito do *mouse* e vai até a opção “Editar Dados”, conforme a figura abaixo.



Automaticamente irá abrir uma planilha de Excel com os dados contidos no gráfico.



Atualize com a quantidade de ações em cada um dos *status*, conforme informado na SED.

Após atualizar a informação no Excel, feche o Excel. Você verá que o gráfico no *slide* atualizou automaticamente.

Realize os mesmos passos para o outro gráfico, atualizando com o *status* das etapas da escola.

Para ter acesso ao relatório consolidado da escola você deve ir ao módulo do MMR na SED e clicar em *Relatório Consolidado*.



Uma tela se abrirá para inserir os filtros desejados. Selecione todas as ações da escola, com todos os *status* e indicadores e clique em *Pesquisar*.

**Relatório Consolidado**

Ano Letivo: 2017

Diretoria: CENTRO

Categoria: Todos

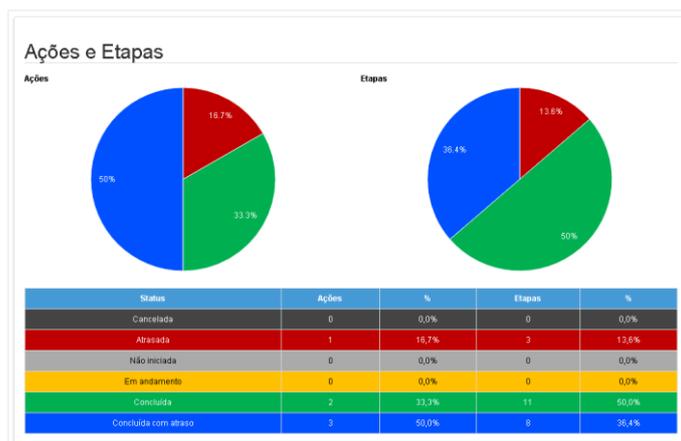
Status: Todos

Indicador: Todos

Tipo de Ação: Todos

**Pesquisar**

Será exibido o Relatório Consolidado com o *status* do Plano de Melhoria da escola. Na tabela, identifique a quantidade de ações/etapas para cada *status* e preencha o gráfico do *PowerPoint*.



Em caso de dúvidas de como acessar o Relatório Consolidado, a CIMA disponibilizou um tutorial de uso do módulo MMR na SED que possui o passo-a-passo do acesso mais detalhado, dentre outras informações.

Ao apresentar, lembre os presentes de que o Plano de Melhoria da escola é atualizado semanalmente e os gráficos apresentados representam o resumo das ações e etapas dessas ações. É importante apresentar a todos os *status* que aparecem no gráfico, por exemplo, *“Nossa escola possui 83,3% das ações concluídas, no entanto 50% foram concluídas com atraso, apresentadas em cor azul no gráfico. Temos uma ação atrasada que vamos detalhar um pouco melhor no próximo slide. Para quem não sabe, as ações do plano são compostas por etapas, que detalham como a ação foi implementada. O status dessas etapas é apresentado no gráfico à direita”*.



Atenção: O gráfico da apresentação deve ser atualizado manualmente. Não é recomendado utilizar a “Captura de Tela” no sistema e colar os gráficos como imagem na apresentação.

7

Ações Implementadas – Atualizar com o nome da escola, a descrição da ação implementada (conforme foi cadastrada no Plano de Melhoria na SED) e inserir fotos ou evidências da realização da ação.

**Ações Implementadas**

Algumas ações da **escola** foram implementadas no último mês.

ESCREVA O NOME DA ESCOLA

Escreva uma das ações que foram implementadas.

Insira uma evidência da ação sendo implementada.

Insira uma evidência da ação sendo implementada.

Escrever o nome da escola, exemplo, ESCOLA TRADIÇÃO.

Transcrever a ação que será apresentada, conforme cadastrado na SED. Exemplo, “Realizar formação dos professores de matemática dos Anos Finais sobre gestão de sala de aula”.

Inserir registros da realização da ação. Podem ser fotos, documentos digitalizados, *print* de documentos.  
Caso haja muitas evidências, é possível duplicar o *slide*.

Apresente as ações implementadas ressaltando que a escola vem executando o Plano de Melhoria. A ação escolhida não precisa ser uma ação de boa prática, assim como não é necessário apresentar todas as ações que foram implementadas. A escola tem a liberdade de escolher a ação ou as ações que deseja apresentar na reunião, mas é importante explicar o objetivo da ação e como foi realizada. Uma sugestão para apresentação desse *slide* seria: “Agora vamos ver algumas ações que a nossa escola realizou. Essa ação, por exemplo, fizemos no dia 04 com os alunos do 6º ano do turno da tarde, pois tínhamos identificado a necessidade de reforço em algumas habilidades de matemática desses alunos”.

## Analisando o Plano



O Plano de Melhoria da Escola deve ser analisado de forma mais aprofundada que na atualização semanal.



Para cada segmento, o grupo deve fazer algumas reflexões:

- É possível estimar se as ações concluídas foram efetivas?
- Foram coletadas evidências das ações concluídas?
- Há muitas ações concluídas com atraso? O adiamento da execução destas é significativo? Pode alterar o impacto previsto nesta ou outra ação?
- Há concentração de ações em atraso com algum responsável?
- Os responsáveis com ações em atraso estão comprometidos com o MMR e o atingimento da meta? Possuem conhecimento técnico suficiente para execução da ação?
- Qual o impacto do atraso das ações sobre o resultado esperado com sua execução?
- Se existem ações canceladas, foi realizada uma nova avaliação da suficiência do plano para o alcance da meta?

8

Esse *slide* está oculto na apresentação e seu objetivo é auxiliar o grupo na reflexão sobre o Plano de Melhoria. A intenção é que ele não seja apresentado na reunião e sirva apenas de apoio ao condutor, para que não se esqueça de promover essa discussão e análise mais aprofundada do plano.

A lista de reflexões é uma sugestão, mas não é exaustiva. O grupo pode realizar outras análises que julgar necessárias. Sugere-se que cada um dos pontos seja discutido com o grupo para avaliar se é necessária a inclusão de ações complementares.

É importante salientar que essas reflexões devem ser realizadas para cada um dos problemas, pois temos que trabalhar para que a escola evolua em todos os segmentos.

9

Ações Atrasadas – Atualizar o quadro com as ações atrasadas, caso haja.

**Ações Atrasadas**



As **ações atrasadas** do plano de melhoria foram replanejadas e o campo de observação atualizado.

AÇÃO ATRASADA	CAUSA DO ATRASO	RESPONSÁVEL	NOVO PRAZO

Na coluna “AÇÃO ATRASADA” transcreva a ação atrasada, conforme cadastrado na SED. Não é necessário apresentar as etapas cadastradas.  
Na coluna “CAUSA DO ATRASO” escreva o motivo do atraso que também deve estar descrito no campo de observação no plano cadastrado na SED.

Na coluna “RESPONSÁVEL” escreva o nome e sobrenome do responsável pela ação, cadastrado na SED.  
Na coluna “NOVO PRAZO” insira a nova data prevista para finalização da ação no formato DD/MM/AAAA.

Fonte: Secretaria Escolar Digital - SED

Caso a escola não tenha nenhuma ação atrasada, esse *slide* deve ficar oculto ou ser apagado.

10

Acompanhando o Plano e os Resultados (Anos Iniciais) – Atualizar as caixas com os resultados da escola e os sinalizadores de referência.

**Acompanhando o Plano e os Resultados**



Pelo IDESP ter resultado anual, foram criados **sinalizadores de processo** para serem acompanhados bimestralmente.

As **referências e resultados** da nossa escola estão apresentados abaixo.

Segmento	Sinalizador de Desempenho			Sinalizador de Fluxo						
		1º BI	2º BI	3º BI	1º BI	2º BI	3º BI	4º BI		
ANOS INICIAIS	LP.	Referência	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	AI Referência	0,0	0,0	0,0	0,0
		Real	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	AI Real	0,0	0,0	0,0	0,0
	Mat.	Referência	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	1º ano Referência	0,0	0,0	0,0	0,0
		Real	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	1º ano Real	0,0	0,0	0,0	0,0
					2º ano Referência	0,0	0,0	0,0	0,0	
					2º ano Real	0,0	0,0	0,0	0,0	
					3º ano Referência	0,0	0,0	0,0	0,0	
					3º ano Real	0,0	0,0	0,0	0,0	
					4º ano Referência	0,0	0,0	0,0	0,0	
					4º ano Real	0,0	0,0	0,0	0,0	
					5º ano Referência	0,0	0,0	0,0	0,0	
					5º ano Real	0,0	0,0	0,0	0,0	

Atualize em cada caixa cinza o valor do sinalizador de referência e, nas caixas brancas, o resultado obtido para cada sinalizador. Siga o modelo, com uma casa decimal após a vírgula, por exemplo, “10,3”.

AI: Anos Iniciais  
LP: Língua portuguesa      Mat.: Matemática  
Fonte: Coordenadoria de Informação, Tecnologia, Evidência e Matrícula - CITEM

10

É importante avaliar os sinalizadores de processo ao longo do ano para compreender se estamos caminhando no sentido de atingir a meta ao fim do ano. Para os Anos Iniciais, os sinalizadores acompanhados são os sinalizadores de Desempenho e Fluxo. Neste *slide*, preencha com os valores referência e os resultados dos sinalizadores de Língua Portuguesa, Matemática e Fluxo para cada ano. Todos os valores podem ser encontrados na SED. Os sinalizadores de referência deverão ser preenchidos na primeira vez que o slide for atualizado. Assim, na próxima atualização apenas será necessário inserir o resultado obtido no último bimestre. Se a escola não tiver Anos Iniciais, ocultar ou apagar esse slide.

Esse *slide* é um dos mais importantes da reunião, pois apresenta como estão os resultados da escola nos sinalizadores de processo. *“Como sabemos, o IDESP é um indicador medido anualmente. Para não esperarmos os resultados anuais para saber se estamos no caminho certo, bimestralmente, acompanhamos os sinalizadores de processo da escola. No último bimestre, tínhamos um valor de referência de X no sinalizador de desempenho em Matemática e alcançamos Y, dessa forma, conseguimos alcançar nosso objetivo. No entanto, no indicador de desempenho de Língua Portuguesa, nosso valor de referência era Z e atingimos V, e infelizmente não atingimos nosso objetivo”*.

11

Acompanhando o Plano e os Resultados (Anos Finais) – Atualizar as caixinhas com os resultados da escola e os valores de referência.

## Acompanhando o Plano e os Resultados



Pelo IDESP ter resultado anual, foram criados **sinalizadores de processo** para serem acompanhados bimestralmente.

As referências e resultados da nossa escola estão apresentados abaixo.

Segmento	Sinalizador de Desempenho	Sinalizador de Fluxo	
<p><b>ANOS FINAIS</b></p>	<b>LP.</b> Referência Real	1º BI    2º BI    3º BI Ex.    Ex.    Ex. 0,0    0,0    0,0	
		Ex.    Ex.    Ex. 0,0    0,0    0,0	
		<b>AF</b> Referência Real	
	<b>Mat.</b> Referência Real	6º ano Referência Real	1º BI    2º BI    3º BI    4º BI Ex.    Ex.    Ex.    Ex. 0,0    0,0    0,0    0,0
		7º ano Referência Real	Ex.    Ex.    Ex.    Ex. 0,0    0,0    0,0    0,0
		8º ano Referência Real	Ex.    Ex.    Ex.    Ex. 0,0    0,0    0,0    0,0
9º ano Referência Real	Ex.    Ex.    Ex.    Ex. 0,0    0,0    0,0    0,0		

Atualize em cada caixa cinza o valor do sinalizador de referência e, nas caixas brancas, o resultado obtido para cada sinalizador. Siga o modelo, com uma casa decimal após a vírgula, por exemplo, “10,3”.

AF: Anos finais  
 LP: Língua portuguesa    Mat.: Matemática  
 Fonte: Coordenadoria de Informação, Tecnologia, Evidência e Matrícula - CITEM

11

Nos Anos Finais, os sinalizadores de processo acompanhados são o de Desempenho e o de Fluxo. Neste *slide*, preencha com os valores referência e resultados para os dois índices que compõem o sinalizador de desempenho: Língua Portuguesa e Matemática. Também insira os valores de referência para o fluxo dos Anos Finais e para cada ano de ensino.

Se a escola não tiver Anos Finais, ocultar ou apagar esse *slide*.

12

Acompanhando o Plano e os Resultados (Ensino Médio) – Atualizar as caixinhas com os resultados da escola e os valores de referência.

## Acompanhando o Plano e os Resultados



Pelo IDESP ter resultado anual, foram criados **signalizadores de processo** para serem acompanhados bimestralmente.

As referências e resultados da nossa escola estão apresentados abaixo.

Segmento		Sinalizador de Desempenho			Sinalizador de Fluxo						
		1º BI	2º BI	3º BI	1º BI	2º BI	3º BI	4º BI			
 <b>ENSINO MÉDIO</b>	<b>LP.</b>	Referência	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	<b>EM</b>	Referência	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0
		Real	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0		Real	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0
	<b>Mat.</b>	Referência	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	<b>1ª série</b>	Referência	0,0	0,0	0,0	0,0
			Real	Ex. 0,0	Ex. 0,0		Ex. 0,0	Real	0,0	0,0	0,0
		Referência	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	<b>2ª série</b>	Referência	0,0	0,0	0,0	0,0
			Real	Ex. 0,0	Ex. 0,0		Ex. 0,0	Real	0,0	0,0	0,0
Referência	Ex. 0,0	Ex. 0,0	Ex. 0,0	<b>3ª série</b>	Referência	0,0	0,0	0,0	0,0		
	Real	Ex. 0,0	Ex. 0,0		Ex. 0,0	Real	0,0	0,0	0,0	0,0	

Atualize em cada caixa cinza o valor do sinalizador de referência e, nas caixas brancas, o resultado obtido para cada sinalizador. Siga o modelo, com uma casa decimal após a vírgula, por exemplo, "10,3".

EM: Ensino médio  
 LP: Língua portuguesa      Mat.: Matemática  
 Fonte: Coordenadoria de Informação, Tecnologia, Evidência e Matrícula - CITEM

12

Para Ensino Médio, os sinalizadores de processo acompanhados são o de Desempenho e Fluxo. Neste *slide*, preencha com os valores referência e resultados para os dois índices que compõem o sinalizador de desempenho: Língua Portuguesa e Matemática. Também insira os valores de referência para o fluxo do Ensino Médio e para cada série de ensino.

Se a escola não tiver Ensino Médio, ocultar ou apagar esse *slide*.

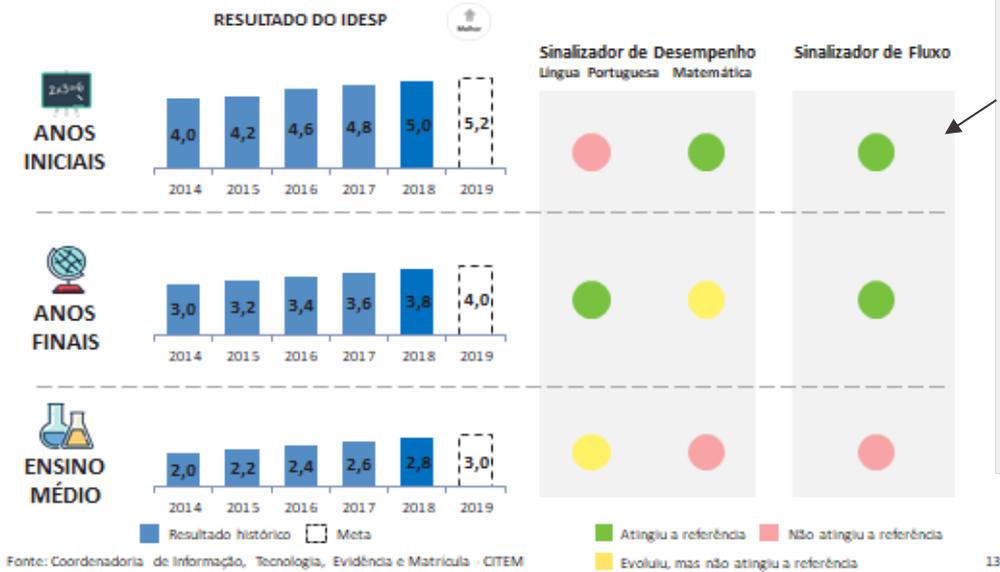
13

Acompanhando os Resultados – Atualizar o histórico do IDESP da Escola e a cor dos faróis.

## Acompanhando os Resultados



Os resultados da Escola no 2º bimestre são os seguintes.



Se o resultado alcançou ou ultrapassou o valor da referência, pinte o farol de verde, se o resultado não alcançou a referência, mas foi maior do que 80% do seu valor, pinte de amarelo. Se o resultado foi menor do que 80% da referência, pinte de rosa.

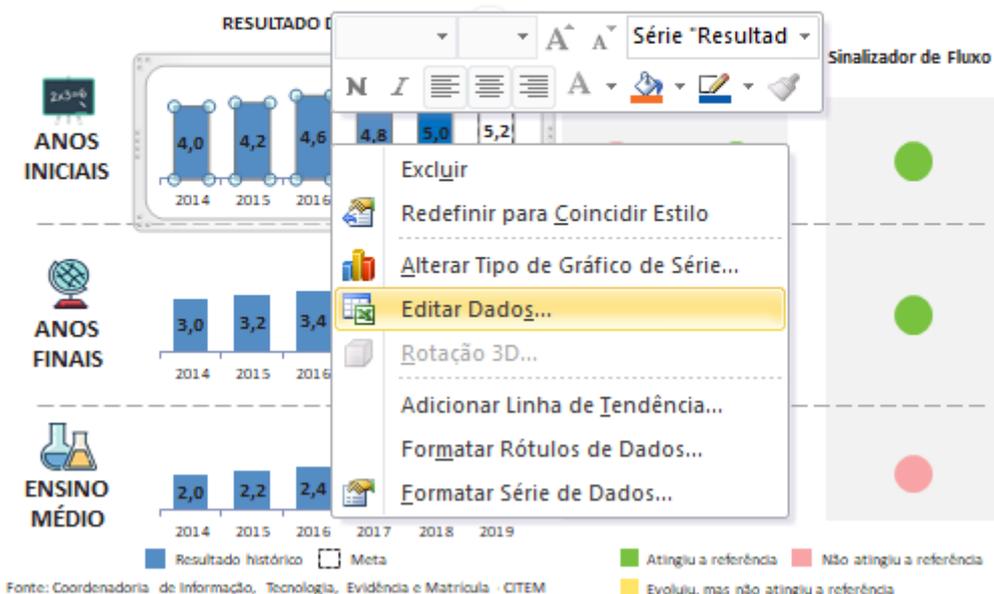
O objetivo deste *slide* é apresentar os resultados de IDESP da escola ao longo dos anos e a meta para 2018. Além disso, ao lado direito é possível visualizar quais sinalizadores de processo que a escola atingiu a referência no bimestre. Ele resume, de forma visual, os resultados da escola.

Para atualizar a informação dos gráficos do *slide*, clique no gráfico e depois clique o botão direito do *mouse* e vai para opção “Editar Dados”, conforme a figura abaixo.

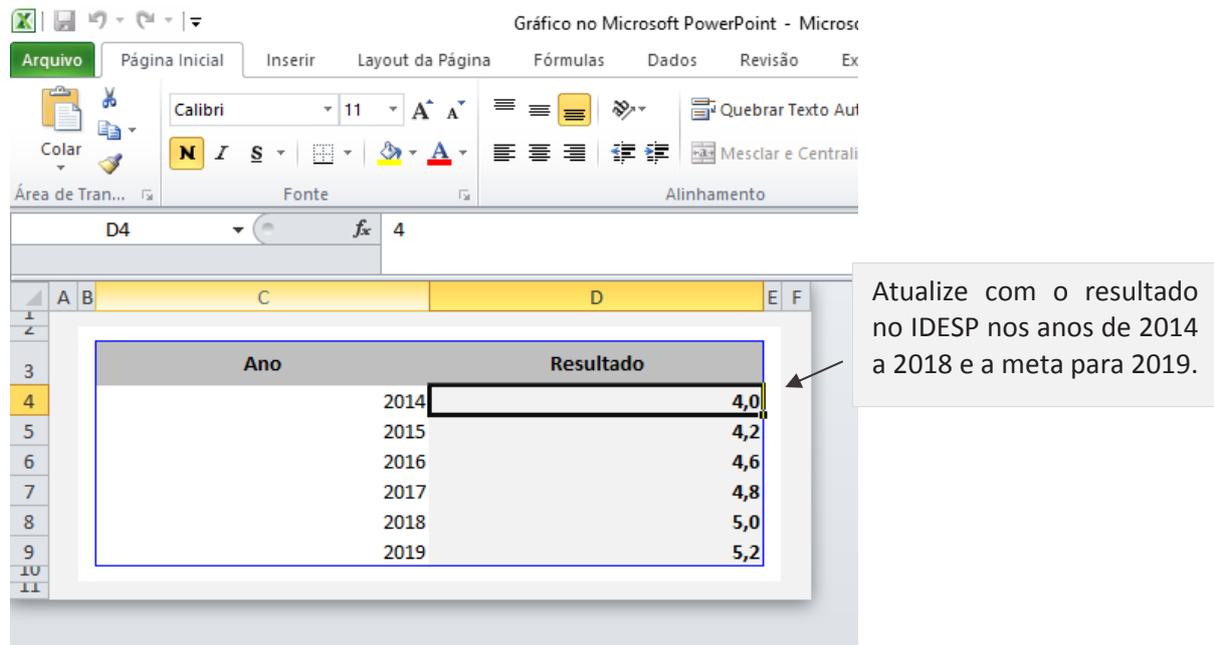
## Acompanhando os Resultados



Os resultados da Escola no 2º bimestre são os seguintes.



Automaticamente irá abrir uma planilha de Excel com os dados contidos no gráfico.



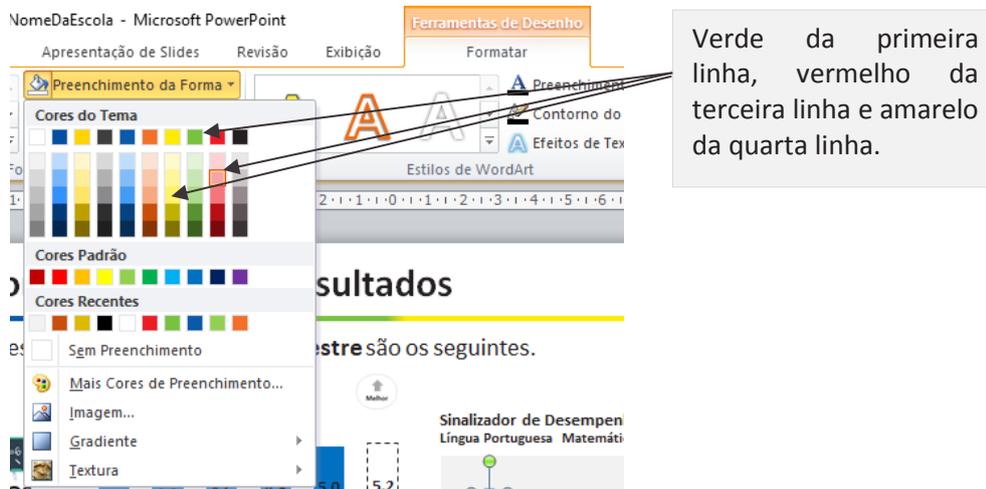
Após atualizar a informação no Excel, feche o Excel. Você verá que o gráfico no *slide* atualizou automaticamente. Realize os mesmos passos para os outros gráficos, atualizando os valores, conforme o segmento de ensino.

Para atualizar os faróis, primeiro compare o resultado com a referência. Se o resultado for maior do que a referência, o farol se encaixa no status “Atingiu a referência” e deve ser pintado de verde. Se o resultado não atingiu o valor da referência, ele pode se encaixar em duas categorias: “Evoluiu, mas não atingiu a referência” ou “Não atingiu a referência”. Será considerado no status “Evoluiu, mas não atingiu a referência” o resultado que atingiu pelo menos 80% do valor da referência. Ou seja, o quociente da divisão do resultado pelo valor da referência deve ser maior do que 0,8. Nesse caso, o farol deve ser pintado de amarelo. Se esse quociente for menor, o farol se encaixa no status “Não atingiu a referência” e deve ser pintado de vermelho.

A análise a ser realizada encontra-se resumida no quadro abaixo:

Fórmula	Resultado	Status
$\frac{\text{Resultado}}{\text{Sinalizador de Referência}}$	Maior ou igual a 1	Atingiu a referência
	Entre 0,8 e 1	Evoluiu, mas não atingiu a referência
	Menor do que 0,8	Não atingiu a referência

Para atualizar as cores, selecione a bolinha do resultado que deseja atualizar e pinte a bolinha de cor verde, se o valor de referência foi atingido no bimestre, de vermelho, caso o valor referência não tenha sido alcançado ou de amarelo, caso o resultado tenha sido evoluído, mas não tenha atingido a referência. As cores que devem ser utilizadas estão evidenciadas na figura abaixo.



14

Acompanhando o Plano e Resultados – Ocultar o *slide* se nenhuma meta foi atingida.

## Acompanhando o Plano e Resultados



Como vimos anteriormente, nesse bimestre, nossa escola **atingiu os sinalizadores de referência**.

Esse resultado positivo se deve ao **empenho e dedicação de todos** na busca por melhores resultados educacionais.

Realize uma reflexão sobre **boas práticas** a serem **registradas e compartilhadas**.



12

O objetivo desse *slide* é parabenizar a escola pelos sinalizadores de referência alcançados, ressaltando que o resultado é obtido através do esforço e envolvimento de todos. Agradecer pelo empenho e dedicação de todos e motivar a equipe a continuar o trabalho do jeito que foi feito ou melhorá-lo. Cite neste momento quais foram os sinalizadores que foram alcançados e fale brevemente sobre o trabalho realizado para seu alcance.

Mas, se a escola não atingiu nenhuma referência dos sinalizadores de processo do bimestre analisado, esse *slide* deve ficar oculto, e deve-se seguir para apresentar como a escola reverterá seus resultados. É importante não desestimular o grupo e deixar evidente que a escola está trabalhando para mudar esses resultados a tempo do final do ano letivo – daí a importância de *corrigir rumos* ao longo do ano.

15

Ações Complementares – Atualizar o quadro com as ações complementares definidas, caso haja.

## Ações Complementares



Analisando o **plano de melhoria** da nossa escola, identificamos a necessidade de fortalecê-lo com **ações complementares**.

AÇÃO COMPLEMENTAR	INDICADOR IMPACTADO	RESPONSÁVEL	PRAZO

Na coluna “AÇÃO COMPLEMENTAR” transcreva a ação complementar, conforme cadastrado na SED. Não é necessário apresentar as etapas cadastradas.

Na coluna “INDICADOR IMPACTADO” escreva o indicador específico que a ação se refere. Exemplo, “Baixo desempenho em Matemática nos Anos Finais”.

Na coluna “RESPONSÁVEL” escreva o nome e sobrenome do responsável pela ação, cadastrado na SED.

Na coluna “PRAZO” insira a data prevista para realizado da ação no formato DD/MM/AAAA.

Caso a escola não tenha definido nenhuma ação complementar, esse *slide* deve ficar oculto.



Atenção: Esse *slide* deve apresentar apenas as ações complementares que foram adicionadas após as reflexões realizadas sobre o Plano de Melhoria no mês em questão. Podem ser incluídas ações que surgirem ao longo da N3 também.

## Recursos Disponibilizados



A partir dos recursos disponibilizados, o valor disponibilizado para a escola corresponde a:

 TOTAL  
DISPONÍVEL

Ex. R\$ 100 mil

Na caixa cinza, inserir o valor total de recursos disponibilizados para a escola.

11

Neste primeiro momento, deve-se apresentar o valor total de recursos disponibilizados para a escola utilizar nas ações do plano de melhoria do MMR.

17

Aviso sobre os *slides* dos recursos – Não necessita atualizar o *slide*.



O próximo slide só será utilizado quando o plano financeiro for homologado e quando o recurso for utilizado.

12

Esse *slide* está oculto na apresentação e seu objetivo é informar o grupo que o *slide* 18 só deverá ser usado quando o plano financeiro for homologado e quando o recurso for utilizado. Neste primeiro momento, o *slide* 18 permanecerá oculto.

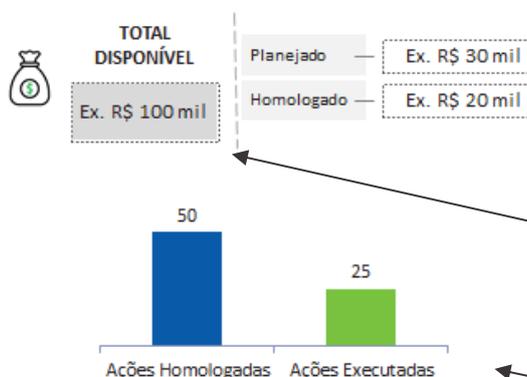
18

Recursos Utilizados – Não necessita atualizar o *slide*.

## Recursos Utilizados



A partir dos recursos disponibilizados, foram homologadas ações do Plano de Melhoria do MMR.



O valor planejado dos recursos da escola deve ser inserido nesta caixa.

O valor homologado dos recursos da escola deve ser inserido nesta caixa.

O valor total de recursos disponíveis deve ser atualizado.

O gráfico deve ser atualizado com o total de ações homologadas e o total de ações executadas.

Esse *slide* está oculto na apresentação e será utilizado apenas quando o plano financeiro for homologado e quando o recurso for utilizado.

19

Pauta da Reunião – Não necessita atualizar o *slide*.

### Pauta da Reunião

1. Painel de Metas
2. Acompanhando o Plano e Resultados
3. Corrigindo os Rumos
4. Encerramento

Dê ênfase que será apresentada a fase “Corrigindo os Rumos”, “*Como vimos, nossa escola não atingiu o sinalizador de referência (desvio) em alguns sinalizadores de processo, por isso realizamos a etapa do MMR de Corrigindo Rumos, para reverter o resultado*”.

20

Corrigindo Rumos – Atualizar com os sinalizadores de processo que a escola não atingiu a meta.

## Corrigindo os Rumos



Como vimos anteriormente, nesse bimestre, nossa escola **não atingiu o(s) sinalizador(es) de referência**. O(s) sinalizador(es) que não atingimos a referência foram:

Escreva os sinalizadores que não atingiram a referência nesse bimestre (ex. % de alunos com frequência suficiente nos anos finais).

15

Preencher com os sinalizadores que não atingiram o valor de referência **no bimestre que está sendo analisado**.

Liste todos os sinalizadores que não atingiram o valor de referência nesse bimestre, indicando o segmento ao que corresponde. Por exemplo, se a escola só não atingiu o valor de referência de desempenho em Matemática nos Anos Iniciais e os valores de referência de desempenho em Matemática e Fluxo no Ensino Médio, a informação preenchida deve ser:

- % de alunos com desempenho acima do básico na AAP de Matemática nos Anos Iniciais;
- % de alunos com desempenho acima do básico na AAP de Matemática no Ensino Médio;
- % de alunos com frequência suficiente no Ensino Médio.”

21

Corrigindo Rumos – Relatório 3G – Não atualizar este *slide*.

## Corrigindo os Rumos – Relatório 3G



Para cada um dos sinalizadores que não atingiram a referência, é necessário realizar o **Relatório de Três Gerações (R3G)**.

Precisamos analisar o **desvio** no sinalizador, **identificar as causas** do desvio e propor **ação corretivas**.

 PASSADO	 PRESENTE	 FUTURO
Identificar se as ações relacionadas ao sinalizador com desvio foram realizadas.	Quantificar o tamanho do desvio/problema. Quebrar o problema para identificar onde o problema se concentra (ano, turma, turno, etc.). Realizar um <i>brainstorming</i> , levantar as causas primárias e identificar as causas raiz.	Propor ações corretivas para bloquear as causas raiz identificadas. Inserir as novas ações no plano de melhoria da escola.

16

O objetivo deste *slide* é explicar o que deve ser feito com os sinalizadores que não atingiram os valores de referência, “*Agora vamos explicar o relatório de três gerações, ele está dividido em:*

passado, presente e futuro. No passado: verificamos se as ações para o sinalizador com desvio foram realizadas. No presente: quantificamos o tamanho do desvio (diferença do resultado para o valor referência) e quebramos o problema, para levantar as causas primárias, aplicamos a técnica dos '5 porquês' para identificarmos as causas raízes. Finalmente, no futuro são propostas ações corretivas para fortalecer o Plano de Melhoria”.

22

Corrigindo Rumos – Relatório 3G – Atualizar este *slide* se houve desvios no segmento de Anos Iniciais da escola.

### Corrigindo os Rumos – Relatório 3G

As causas raízes identificadas, tratativas definidas e ações corretivas propostas para revertermos o desvio nos resultados são as seguintes.

**ANOS INICIAIS**

**PROBLEMA**  
Escreva o problema (ex. Baixo % de alunos com desempenho acima do básico na AAP de matemática nos 5º anos dos Anos Iniciais).

**CAUSAS RAÍZES DO DESVIO**  
Escreva as causas raízes identificadas para o desvio desse sinalizador.

AÇÃO CORRETIVA	RESPONSÁVEL	DATA TÉRMINO

Na coluna “AÇÃO CORRETIVA” transcreva a ação corretiva, conforme cadastrado na SED. Não é necessário apresentar as etapas cadastradas.

Na coluna “RESPONSÁVEL” escreva o nome e sobrenome do responsável pela ação, cadastrado na SED.

Na coluna “DATA TÉRMINO” insira a data prevista para finalização da ação no formato DD/MM/AAAA.

Escrever o problema analisado no 3G.

Escrever as causas raiz identificadas do desvio, resultantes do *brainstorming* e da técnica dos '5 porquês'.

Esse *slide* resume o Relatório 3G que a escola realizou para cada um dos sinalizadores com desvio, apresentando as causas e as ações corretivas que a escola está propondo para reverter o resultado. Lembrando que as novas ações deverão ser cadastradas na SED, assim como suas etapas. Caso a escola tenha desvio em mais de um sinalizador no mesmo segmento, o *slide* deve ser duplicado. Assim como, se a escola não tiver esse segmento ou não tiver desvio nesse segmento, deve-se ocultar ou apagar o *slide*.

23

Corrigindo Rumos – Relatório 3G – Atualizar este *slide* se houve desvios no segmento de Anos Finais da escola.

## Corrigindo os Rumos – Relatório 3G



As causas raízes identificadas, tratativas definidas e ações corretivas propostas para revertermos o desvio nos resultados são as seguintes.



**PROBLEMA**

Escreva o problema (ex. Baixo % de alunos com desempenho acima do básico na AAP de matemática nos 9º anos dos Anos Finais).

**CAUSAS RAÍZES DO DESVIO**

Escreva as causas raízes identificadas para o desvio desse sinalizador.

Escrever o problema analisado no 3G.

Escrever as causas raiz identificadas do desvio, resultantes do *brainstorming* e da técnica dos '5 porquês'.

AÇÃO CORRETIVA	RESPONSÁVEL	DATA TÉRMINO

Na coluna “AÇÃO CORRETIVA” transcreva a ação corretiva, conforme cadastrado na SED. Não é necessário apresentar as etapas cadastradas.

Na coluna “RESPONSÁVEL” escreva o nome e sobrenome do responsável pela ação, cadastrado na SED.

Na coluna “DATA TÉRMINO” insira a data prevista para finalização da ação no formato DD/MM/AAAA.

Assim como apresentado no passo anterior, esse *slide* resume o Relatório 3G que a escola realizou para cada um dos sinalizadores com desvio, apresentando as causas e as ações corretivas que a escola está propondo para reverter o resultado nos Anos Finais. Lembrando que as novas ações deverão ser cadastradas na SED, assim como suas etapas. Caso a escola tenha desvio em mais de um sinalizador no mesmo segmento, o *slide* deve ser duplicado. Assim como, se a escola não tiver esse segmento ou não tiver desvio nesse segmento, deve-se ocultar ou apagar o *slide*.

## Corrigindo os Rumos – Relatório 3G



As causas raízes identificadas, tratativas definidas e ações corretivas propostas para revertermos o desvio nos resultados são as seguintes.



**PROBLEMA**

Escreva o problema (ex. Baixo % de alunos com desempenho acima do básico na AAP de matemática nas 3ª séries do Ensino Médio).

**CAUSAS RAÍZES DO DESVIO**

Escreva as causas raízes identificadas para o desvio desse sinalizador.

Escrever o problema analisado no 3G.

Escrever as causas raiz identificadas do desvio, resultantes do *brainstorming* e da técnica dos '5 porquês'.

AÇÃO CORRETIVA	RESPONSÁVEL	DATA TÉRMINO

Na coluna “AÇÃO CORRETIVA” transcreva a ação corretiva, conforme cadastrado na SED. Não é necessário apresentar as etapas cadastradas.

Na coluna “RESPONSÁVEL” escreva o nome e sobrenome do responsável pela ação, cadastrado na SED.

Na coluna “DATA TÉRMINO” insira a data prevista para finalização da ação no formato DD/MM/AAAA.

Assim como apresentado no passo anterior, esse *slide* resume o Relatório 3G que a escola realizou para cada um dos sinalizadores com desvio, apresentando as causas e as ações corretivas que a escola está propondo para reverter o resultado nos Anos Finais. Lembrando que as novas ações deverão ser cadastradas na SED, assim como suas etapas. Caso a escola tenha desvio em mais de um sinalizador no mesmo segmento, o *slide* deve ser duplicado. Assim como, se a escola não tiver esse segmento ou não tiver desvio nesse segmento, deve-se ocultar ou apagar o *slide*.



Os slides 22, 23 e 24 podem ser repetidos para apresentar problemas diferentes, de acordo com a demanda da escola.

25

Esse *slide* está oculto na apresentação e tem como objetivo lembrar que os slides 22, 23 e 24 podem ser repetidos para apresentar diferentes problemas da escola, conforme sua necessidade.

26

Pauta da Reunião – Não necessita atualizar o *slide*.

## Pauta da Reunião



-  1. Painel de Metas
-  2. Acompanhando o Plano e Resultados
-  3. Corrigindo os Rumos
-  4. Encerramento

Dê ênfase que a última seção que será apresentada, “*Para finalizar a reunião, vamos apresentar as reflexões com relação à implementação do MMR e realizar o encerramento da reunião*”.

27

Lembrete importante sobre as entregas da reunião – Não necessita atualizar o *slide*

**!** Em relação ao momento final da reunião, é importante lembrar de:

1. Passar a lista de presença
2. Realizar o registro da reunião
3. Preencher os slides de evidência de realização da reunião e os slides resumo para a N2.

27

Esse *slide* está oculto na apresentação e seu objetivo é lembrar ao grupo o que deve ser entregue após a reunião. Essas entregas são a lista de presença, o registro da reunião e os *slides* de resumo, que serão utilizados na reunião de nível 2.

28

Considerações finais – Não necessita atualizar o *slide*

### Considerações Finais



Momento para o esclarecimento das dúvidas, compartilhamento de boas práticas e fala de encerramento.



13

Durante esse *slide* devem ser esclarecidas dúvidas que ainda não foram solucionadas, compartilhar as boas práticas e realizar uma fala de encerramento.

Nesse momento é importante registrar as dúvidas que não puderam ser respondidas, para que posteriormente sejam encaminhadas à DE ou à Secretaria.

29

Obrigado (a) – Atualizar com uma foto ou frase para encerramento, se desejável.

# OBRIGADO(A)!

Insira uma imagem para encerramento (opcional).



Insira uma frase para encerramento (opcional).

Colocar uma foto e/ou frase motivacional que a escola deseje. Esse espaço é opcional para atualização da escola.



Finalize a apresentação agradecendo a todos pela presença e atenção na reunião. Explique a importância de todos para o alcance dos resultados que a escola deseja. Escolha uma foto, imagem ou frase que tenha significado para escola e seja alinhada à finalidade do MMR. O uso de fotos ou imagem não é obrigatório, ou seja, pode deixar em branco se preferir.

30

*Slide* livre, uso opcional. Deve ser atualizado da forma que a escola preferir.

Clique para adicionar



Clique para adicionar

Escrever o título do *slide*. Por exemplo, “Redução do % de ações atrasadas”.

Adicione imagens, textos e etc.



Escrever sobre o que o *slide* trata, qual a mensagem que se gostaria de passar. “Comparando o percentual de ações atrasadas do mês passado com o mês atual, é possível perceber uma redução do atraso das

15

Colocar informações que ilustrem a mensagem escrita no texto acima. Podem ser fotos, imagens, gráficos, quadro, tabelas e

Esse *slide* foi desenvolvido para uso livre, caso a escola queira colocar outras informações na apresentação, **além das apresentadas no “modelo padrão”**. Fica a critério da escola como

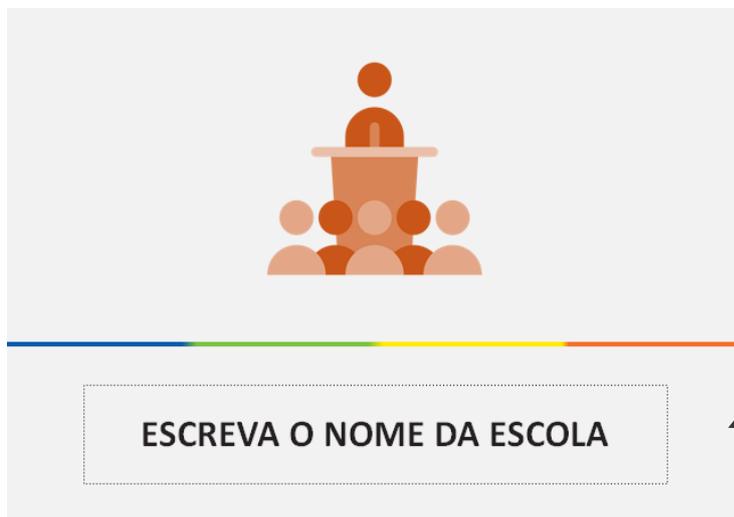
preencher o *slide*, com quais conteúdos e em que momento da apresentação utilizar. Mas, é importante ressaltar que se deve prioritariamente utilizar os *slides* do “modelo padrão”.



Os próximos *slides* devem ser atualizados e enviados para a Diretoria de Ensino junto ao material da N3, pois será a parte que o **Supervisor irá apresentar na reunião de N2**, quando não houver resultados.

**31**

*Slide* de transição da Escola – Atualizar com o nome da Escola.



Escrever o nome da Escola.

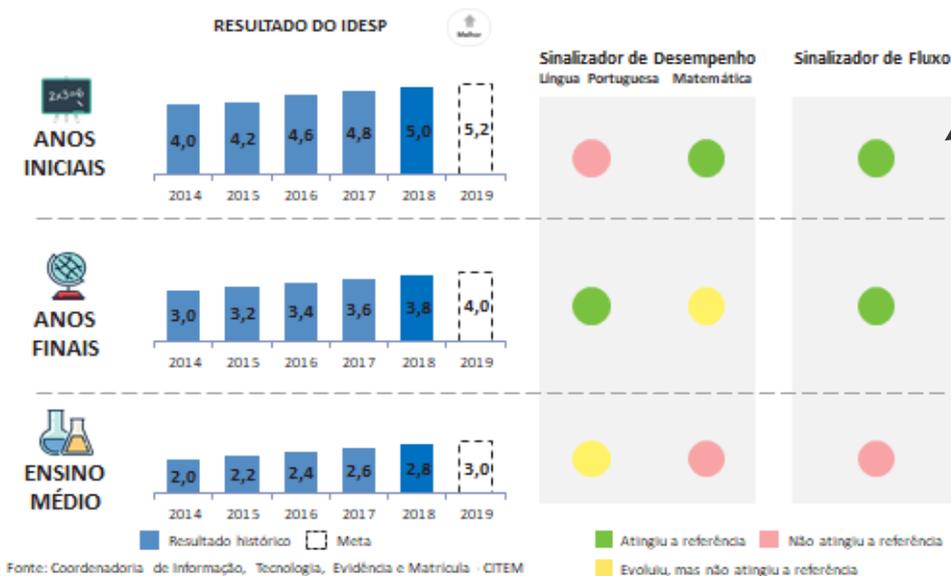
**32**

## Acompanhando os Resultados – Atualizar com os resultados da Escola.

### Acompanhando os Resultados



Os resultados da Escola no 2º bimestre são os seguintes.



Se o resultado alcançou ou ultrapassou o valor da referência, pinte o farol de verde, se o resultado não alcançou a referência, mas foi maior do que 80% do seu valor, pinte de amarelo. Se o resultado foi menor do que 80% da referência, pinte de rosa.

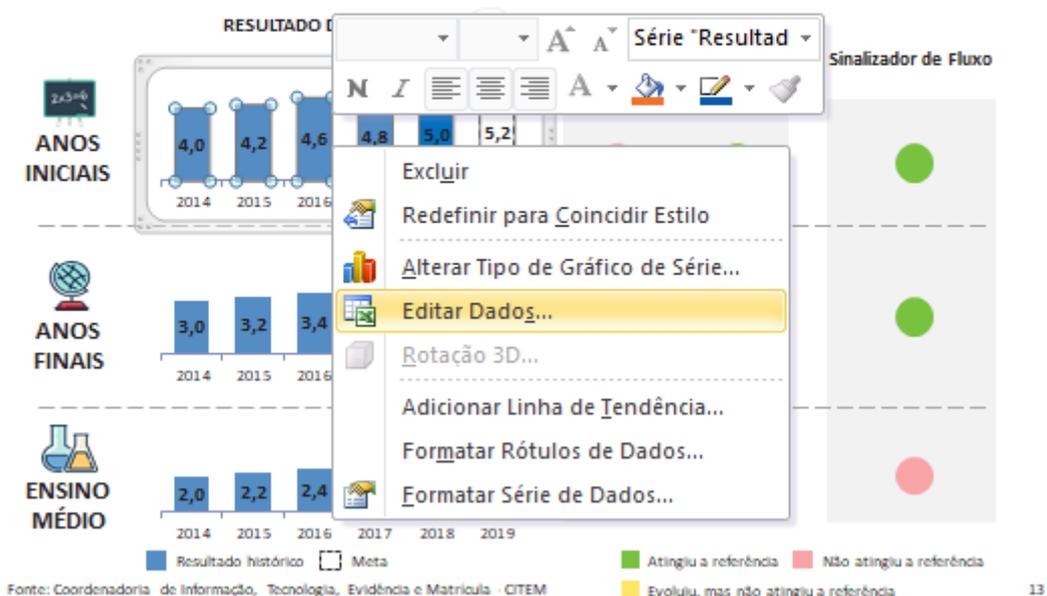
O objetivo deste *slide* é apresentar os resultados de IDESP da escola ao longo dos anos e a meta para 2018. Além disso, ao lado direito é possível visualizar quais sinalizadores de processo que a escola atingiu a referência no bimestre. Ele resume, de forma visual, os resultados da escola.

Para atualizar a informação dos gráficos do *slide*, clique no gráfico e depois clique o botão direito do *mouse* e vai para opção “Editar Dados”, conforme a figura abaixo.

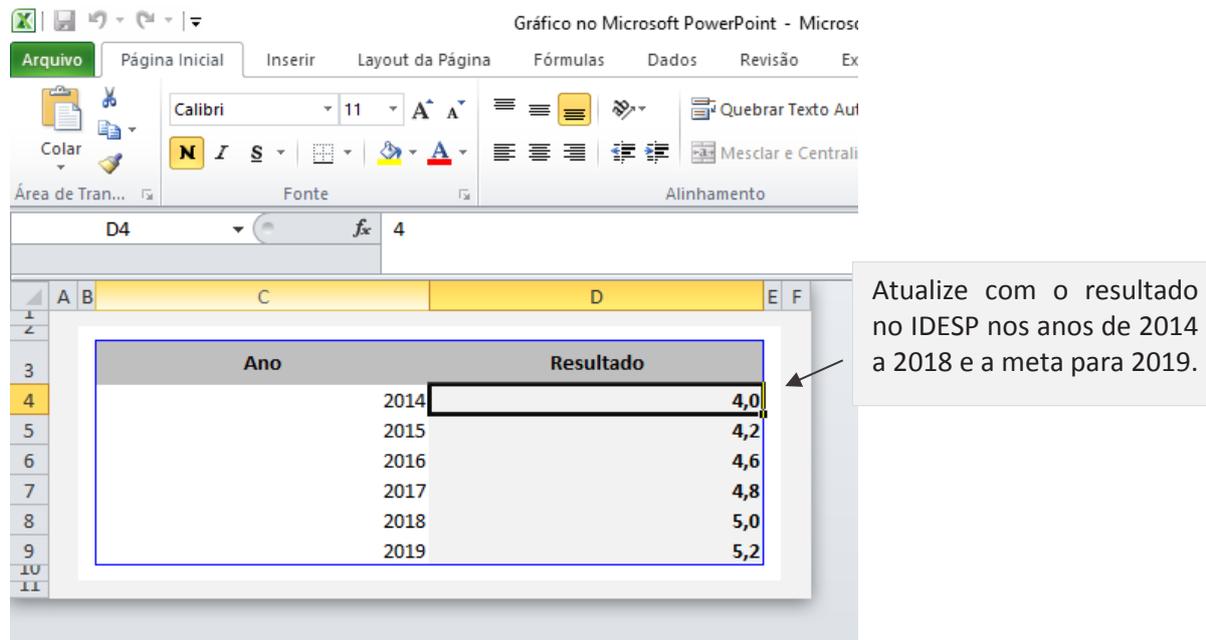
## Acompanhando os Resultados



Os resultados da Escola no 2º bimestre são os seguintes.



Automaticamente irá abrir uma planilha de Excel com os dados contidos no gráfico.



Após atualizar a informação no Excel, feche o Excel. Você verá que o gráfico no slide atualizou automaticamente. Realize os mesmos passos para os outros gráficos, atualizando os valores, conforme o segmento de ensino.

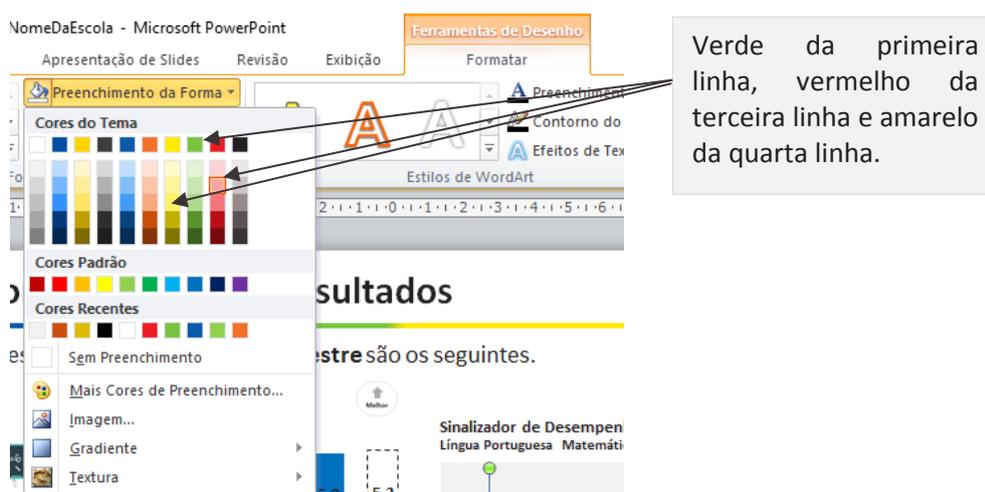
Para atualizar os faróis, primeiro compare o resultado com a referência. Se o resultado for maior do que a referência, o farol se encaixa no status "Atingiu a referência" e deve ser pintado

de verde. Se o resultado não atingiu o valor da referência, ele pode se encaixar em duas categorias: “Evoluiu, mas não atingiu a referência” ou “Não atingiu a referência”. Será considerado no status “Evoluiu, mas não atingiu a referência” o resultado que atingiu pelo menos 80% do valor da referência. Ou seja, o quociente da divisão do resultado pelo valor da referência deve ser maior do que 0,8. Nesse caso, o farol deve ser pintado de amarelo. Se esse quociente for menor, o farol se encaixa no status “Não atingiu a referência” e deve ser pintado de vermelho.

A análise a ser realizada encontra-se resumida no quadro abaixo:

Fórmula	Resultado	Status
$\frac{\text{Resultado}}{\text{Sinalizador de Referência}}$	Maior ou igual a 1	Atingiu a referência
	Entre 0,8 e 1	Evoluiu, mas não atingiu a referência
	Menor do que 0,8	Não atingiu a referência

Para atualizar as cores, selecione a bolinha do resultado que deseja atualizar e pinte a bolinha de cor verde, se o valor de referência foi atingido no bimestre, de vermelho, caso o valor referência não tenha sido alcançado ou de amarelo, caso o resultado tenha evoluído, mas ainda não tenha atingido a referência. As cores que devem ser utilizadas estão evidenciadas na figura abaixo.



- 33 Acompanhando os Resultados - Atualizar quadro com informações referentes ao(s) Relatório(s) 3G elaborado(s) pela escola no ciclo de acompanhamento, caso haja.

## Acompanhando os Resultados



Por meio do **Relatório de Três Gerações (R3G)**, foram propostas as seguintes ações para melhoria dos resultados.

PROBLEMA	CAUSA RAIZ	AÇÃO CORRETIVA	PRAZO

Na coluna “AÇÃO CORRETIVA”, transcreva a ação corretiva, conforme cadastrado na SED. Não é necessário apresentar as etapas cadastradas.  
Na coluna “PRAZO”, insira a data prevista para realizado da ação no formato DD/MM/AAAA.

Na coluna “PROBLEMA”, escreva o indicador/sinalizador específico que a ação se refere. Exemplo, “Baixo desempenho em Matemática nos Anos Finais”.  
Na coluna “CAUSA RAIZ”, insira a causas raiz identificadas, resultantes da técnica dos ‘5 porquês’.

Caso a escola tenha alcançado todos os valores de referência, esse *slide* deve ficar oculto ou ser apagado e ser apresentado o *slide* a seguir.

34

Recursos Disponibilizados – Atualizar o quadro com o valor total de recursos disponíveis.

### Recursos Disponibilizados



A partir dos recursos disponibilizados, o valor disponibilizado para a escola corresponde a:

 TOTAL DISPONÍVEL Ex. R\$ 100 mil

Na caixa cinza, inserir o valor total de recursos disponibilizados para a escola.

11

Neste primeiro momento, deve-se apresentar o valor total de recursos disponibilizados para a escola utilizar nas ações do plano de melhoria do MMR.

35

Aviso sobre os *slides* dos recursos – Não necessita atualizar o *slide*.



O próximo slide só será utilizado quando o plano financeiro for homologado e quando o recurso for utilizado.

12

Esse *slide* está oculto na apresentação e seu objetivo é informar o grupo que o próximo *slide* só deverá ser usado quando o plano financeiro for homologado e quando o recurso for utilizado. Neste primeiro momento, o próximo *slide* permanecerá oculto.

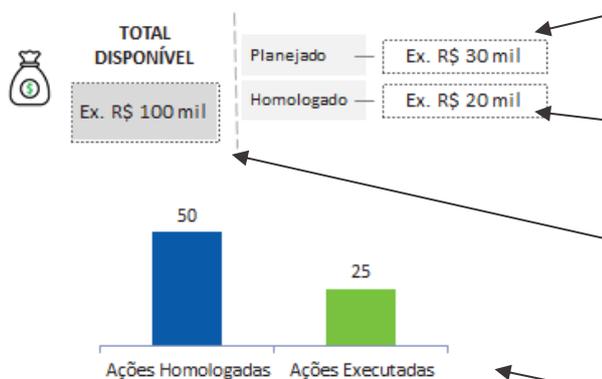
36

Recursos Utilizados – Não necessita atualizar o *slide*.

## Recursos Utilizados



A partir dos recursos disponibilizados, foram homologadas ações do Plano de Melhoria do MMR.



O valor planejado dos recursos da escola deve ser inserido nesta caixa.

O valor homologado dos recursos da escola deve ser inserido nesta caixa.

O valor total de recursos disponíveis deve ser atualizado.

O gráfico deve ser atualizado com o total de ações homologadas e o total de ações executadas.

13

Esse *slide* está oculto na apresentação e será utilizado apenas quando o plano financeiro for homologado e quando o recurso for utilizado.

37

Boas Práticas – Caso a escola tenha alcançado sinalizadores de referência, pode-se inserir uma Boa Prática.

**Boas Práticas**

Principal ação da **escola** que foi implementada e impactou o resultado.

**ESCREVA O NOME DA ESCOLA**

**PROBLEMA IMPACTADO**

Descreva a ação de melhoria e os fatores de destaque que impactaram o resultado.

Insira uma evidência da ação sendo implementada.

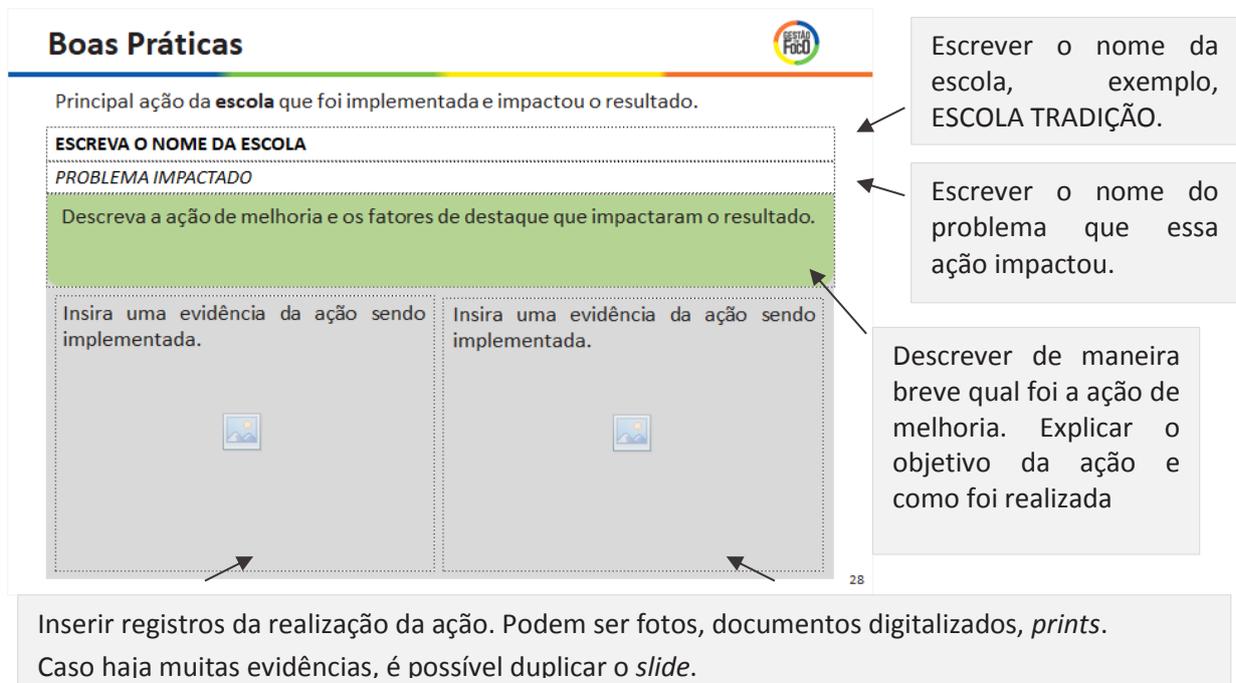
Insira uma evidência da ação sendo implementada.

Escrever o nome da escola, exemplo, ESCOLA TRADIÇÃO.

Escrever o nome do problema que essa ação impactou.

Descrever de maneira breve qual foi a ação de melhoria. Explicar o objetivo da ação e como foi realizada

Inserir registros da realização da ação. Podem ser fotos, documentos digitalizados, *prints*. Caso haja muitas evidências, é possível duplicar o *slide*.



38

Conclusões da Reunião – Atualizar o *slide* com os pontos relevantes e os encaminhamentos necessários

**Conclusões da Reunião**

Após a reunião, chegamos às seguintes conclusões:

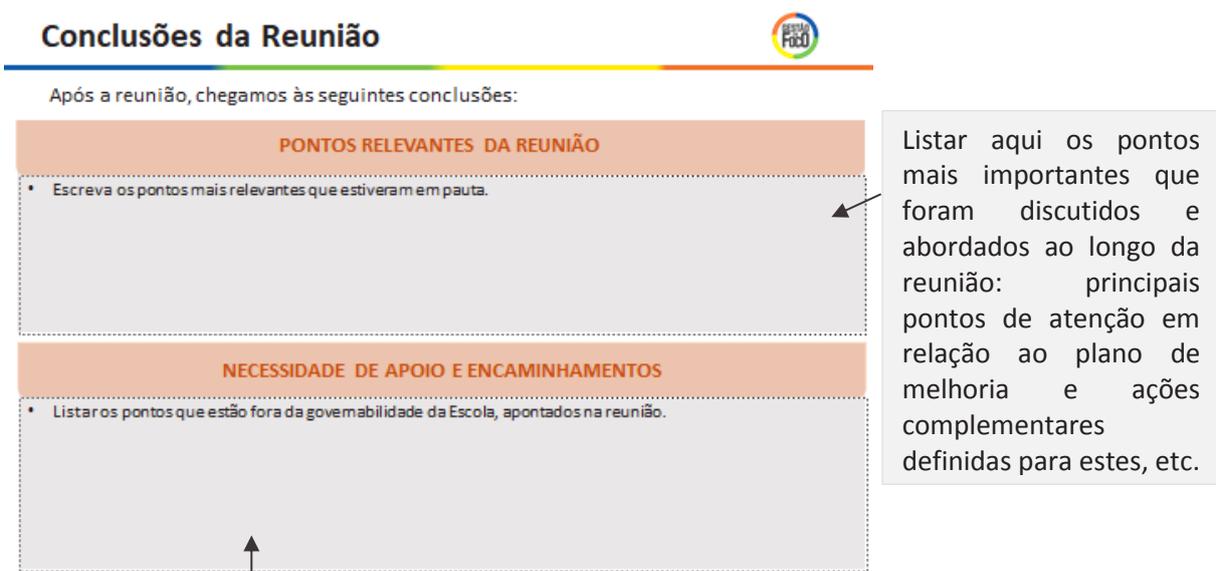
**PONTOS RELEVANTES DA REUNIÃO**

• Escreva os pontos mais relevantes que estiveram em pauta.

**NECESSIDADE DE APOIO E ENCAMINHAMENTOS**

• Listar os pontos que estão fora da governabilidade da Escola, apontados na reunião.

Listar aqui os pontos mais importantes que foram discutidos e abordados ao longo da reunião: principais pontos de atenção em relação ao plano de melhoria e ações complementares definidas para estes, etc.



Listar aqui os pontos levantados na reunião que precisam ser redirecionados ao Dirigente na reunião de nível 2 (fora da governabilidade ou necessidade de apoio específico) ou que necessitem de apoio e/ou verificação junto às áreas administrativas da Escola. Sempre que possível, sugere-se a utilização e fatos e dados para exposição das informações!

Exemplo:

- falta de 30% dos professores de Geografia dos Anos Finais.
- 4 das 10 escolas de Anos Iniciais sem Professor Coordenador.

O objetivo desse *slide* é registrar os pontos mais relevantes da reunião, bem como os encaminhamentos que deverão ser realizados até a próxima reunião. Ele deve ser construído ao final, em conjunto com o grupo, como um fechamento da reunião, quando serão consolidadas as conclusões principais.

É importante que, no mês seguinte, seja feita uma reflexão acerca desse *slide* para avaliar se de fato os encaminhamentos foram realizados, se houve retorno, qual o status e se as ações pensadas para os pontos mais relevantes foram executadas e efetivas.

39

Gestão à Vista – Atualizar com fotos do Gestão à Vista atualizado.

## Gestão à Vista



O Gestão à Vista da escola foi atualizado conforme foto abaixo.

ESCREVA O NOME DA ESCOLA

Insira uma foto da Gestão à Vista da escola atualizado.



← Preencher com o nome da Escola.

← Colocar foto do Gestão à Vista atualizado.

29

40

Evidências da Reunião de Nível – Atualizar com fotos da reunião de nível sendo realizada.

## Evidências da Reunião de Nível



Data: xx/xx/2019

Local: XXXX

Nº Participantes: xx

Insira aqui fotos que evidenciem a realização da reunião de nível.



Preencher com a data, local da reunião de Nível 3 e a quantidade de participantes.

Colocar fotos tiradas durante a reunião de nível 3 na escola. Podem ser fotos do grupo, dos participantes ou do Diretor apresentando entre outras.

Esse *slide* deve ser atualizado após a reunião, para enviar o arquivo à Diretoria de Ensino. Deve ficar oculto durante a apresentação de nível 3. Caso queira inserir mais de uma foto, esse *slide* pode ser duplicado.

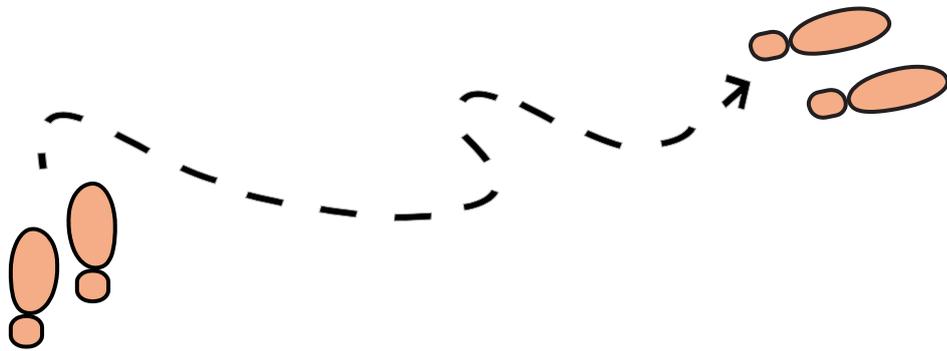
Através desse *slide* que a Diretoria de Ensino terá as imagens da reunião e usará na sua apresentação de nível 2, que posteriormente pode ser usada na apresentação de nível 1.

## IV. Tempos Sugeridos

A duração da realização da reunião de nível 3 é entre 1 e 2 horas, normalmente. Assim, sugere-se que o tempo dedicado a cada seção da Pauta da Reunião seja proporcional ao quadro abaixo.

SEÇÃO DA REUNIÃO COM RESULTADOS	DURAÇÃO
Recepção	00:15
Painel de Metas	00:10
Acompanhando Planos e Resultados	00:20
Corrigindo Rumos	00:40
Encerramento	00:15

Esses tempos são apenas sugestões, pois a duração pode variar conforme discursões que forem acontecendo ou dúvidas que surgirem.



# PASSO 03

---

# ORIENTAÇÕES SOBRE A CONDUÇÃO DA N3



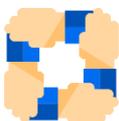
## I. INTRODUÇÃO

Para o sucesso da reunião de nível 3, é preciso que o Diretor se prepare adequadamente, apropriando-se do conteúdo a ser apresentado e se preparando para as possíveis discussões e questionamentos a serem realizados junto ao grupo.



### OBJETIVO

Preparar o Diretor para apresentação/condução da reunião de nível 3, a fim de que os objetivos da mesma sejam alcançados.



### ENVOLVIDOS

Responsável: Diretor da escola.

Envolvidos: Diretor da escola e equipe gestora.



### MATERIAIS UTILIZADOS

Apresentação da reunião de nível 3 (*PowerPoint*).



### TEMPO ESTIMADO

1 – 2 horas.

## II. PASSO-A-PASSO

- 1 De posse do material elaborado, repasse cada *slide*, verificando se o conteúdo está claro e pensando/planejando o que é relevante de ser dito e destacado em cada um.



Dica: Lembre-se que existe uma sugestão de distribuição do tempo e planeje-se para cumprir todo o conteúdo programado dentro do tempo previsto!

- 2 É importante realizar uma avaliação crítica das análises realizadas e conclusões obtidas, refletindo se há coerência nas proposições realizadas.

- 3 Reflita sobre toda a apresentação, tentando antecipar possíveis questionamentos e dúvidas que o Supervisor possa apresentar para estar preparado para respondê-los.

- Existem justificativas plausíveis para as ações canceladas e atrasadas?
- Foi avaliado o impacto do atraso/cancelamento das ações e, em caso de necessidade, propostas ações complementares para atacar a causa raiz?
- Foram realizadas análises para todos os problemas do bimestre?
- As novas causas raízes identificadas estão claras, e o desdobramento dos 5 porquês é consistente?
- As ações corretivas propostas têm relação com as causas raízes identificadas e são suficientes para eliminá-las? Além disso, são ações de melhoria?
- Foram analisados os bons resultados também para identificação de boas práticas?
- Estão claros quais são os pontos que precisam de apoio da Diretoria? Estes pontos estão qualificados e, se possível, quantificados? Ex.: falta de 2 dos 10 professores de Geografia dos Anos Iniciais durante os meses de abril e maio.



O Supervisor precisará estar munido de informações, pois é ele que irá representar as Escolas na reunião de nível 2. É o material elaborado e as discussões realizadas em N3 que irão subsidiar a reunião do nível acima.

- 4 Sempre garanta com o grupo que as informações estão claras e que não há dúvidas antes de prosseguir com a apresentação. É importante que todos entendam as análises e proposições realizadas.

- 5 Incentive todos os presentes (sempre que possível, convide representantes de toda a Comunidade Escolar) a participarem e contribuam com as discussões,



## GUIA PARA REALIZAÇÃO DA REUNIÃO DE NÍVEL ESCOLA (N3)

sem julgamento das ideias. É importante que todos sejam ouvidos e ideias inovadoras são sempre bem-vindas.

6

Ajude a propiciar uma reunião focada na melhoria contínua para que as discussões sejam produtivas. É importante que o Diretor, enquanto líder instigue essa postura em todo o grupo.











