



**GESTÃO  
EM  
FOCO**

**CADERNO DE EXERCÍCIO DO  
MÉTODO DE MELHORIA DE  
RESULTADOS (MMR)**





**CADERNO DE EXERCÍCIO DO  
MÉTODO DE MELHORIA DE  
RESULTADOS (MMR)**

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

Última edição: Fevereiro 2018.

# SUMÁRIO

EXERCÍCIOS .....	09
GABARITO DOS EXERCÍCIOS .....	37
ANOTAÇÕES.....	51



# APRESENTAÇÃO

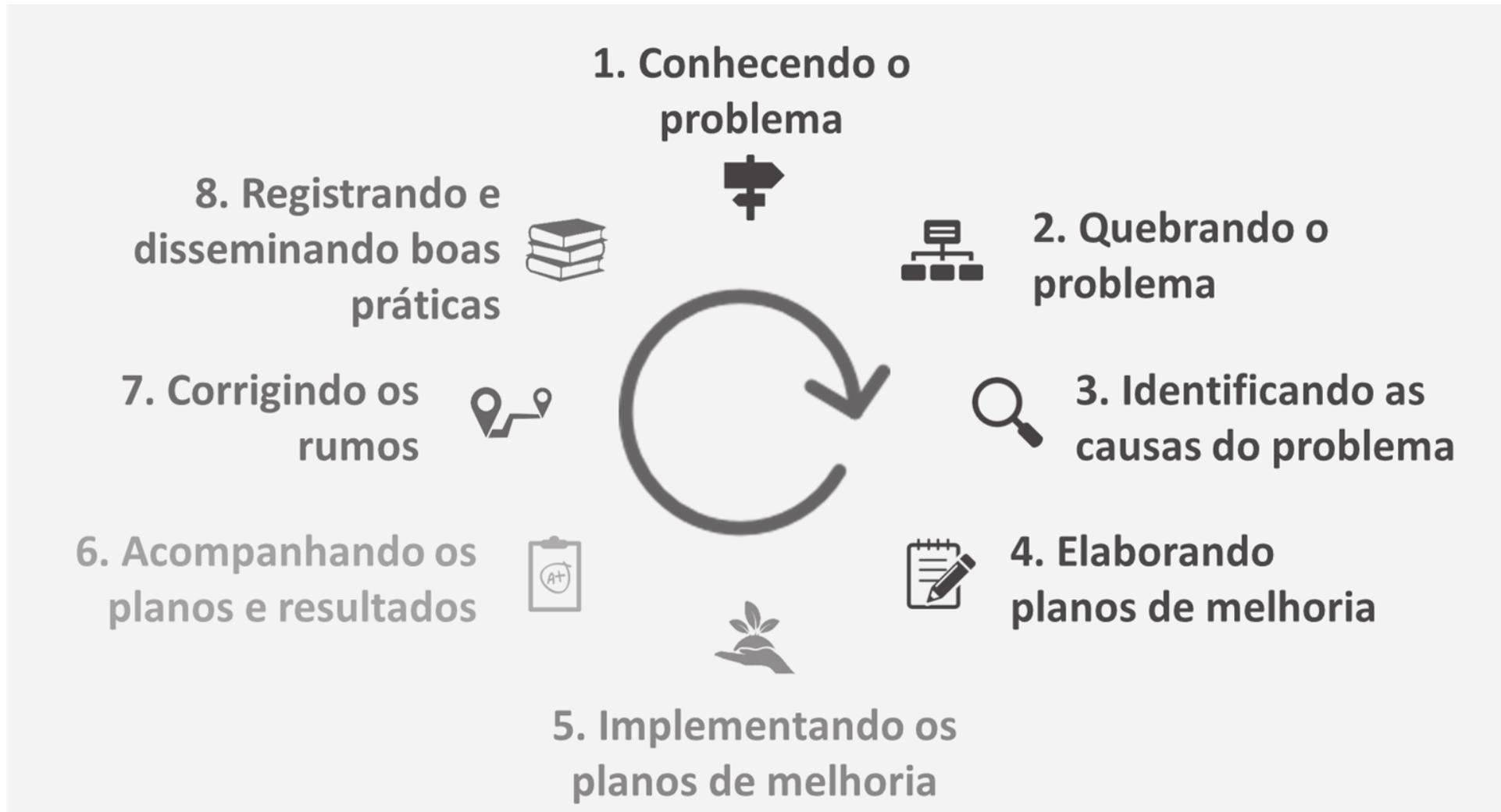
O Programa Gestão em Foco da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo tem objetivo promover a melhoria contínua da qualidade do aprendizado por meio da implementação do Método de Melhoria de Resultados (MMR) nas Diretorias de Ensino e escolas.

Visando auxiliar as equipes das Diretorias de Ensino e das escolas nos estudos acerca do MMR, foi elaborado este caderno com exercícios sobre a teoria e prática de cada uma das etapas do Método. As atividades foram elaboradas com base nas dificuldades enfrentadas durante a implementação do MMR no piloto na Diretoria de Ensino Leste 4 e nas principais dúvidas identificadas durante as formações do MMR realizadas no início do ano de 2017.

Ao final do documento estão as respostas para cada um dos exercícios, com comentários sobre a atividade.

Aproveite!

# MÉTODO DE MELHORIA DE RESULTADOS – MMR





# EXERCÍCIOS

---

**ATIVIDADE 1.**

Indique quais das opções abaixo são indicadores finalísticos do MMR.

- A. Desempenho.
- B. Fluxo.
- C. Percentual de alunos com baixo desempenho na AAP.
- D. IDESP.
- E. Percentual de alunos em risco de abandono e/ou reprovação por falta.

**ATIVIDADE 2.**

Analise as opções abaixo e indique quais alternativas possuem as metas escritas conforme a definição de meta do MMR.

- A. Atingir IDESP de 5,0 em 2017.
- B. Aumentar o fluxo em 5 pontos percentuais.
- C. Diminuir a taxa de abandono para 5% até dezembro de 2017.
- D. Elevar o IDESP de 3,8 para 4,2 em 2017.
- E. IDESP = 5,0
- F. Melhorar o indicador de desempenho em 2017.

**ATIVIDADE 3.**

Com base na tabela abaixo e analise as afirmações que seguem.

ESCOLA	NÍVEL	IDESP 2016
ESCOLA VILA JARDIM	ANOS FINAIS	2,33
ESCOLA 29 DE FEVEREIRO	ANOS FINAIS	2,56
ESCOLA 29 DE FEVEREIRO	ENSINO MÉDIO	1,78
ESCOLA DOM PEDRO IX	ANOS FINAIS	2,25
ESCOLA DOM PEDRO IX	ENSINO MÉDIO	1,75

I - O IDESP em 2016 da escola 29 de Fevereiro é melhor nos anos finais dentre as escolas analisadas.

II - A escola Vila Jardim tem o resultado mais baixo no IDESP em 2016 nos anos finais dentre as escolas analisadas.

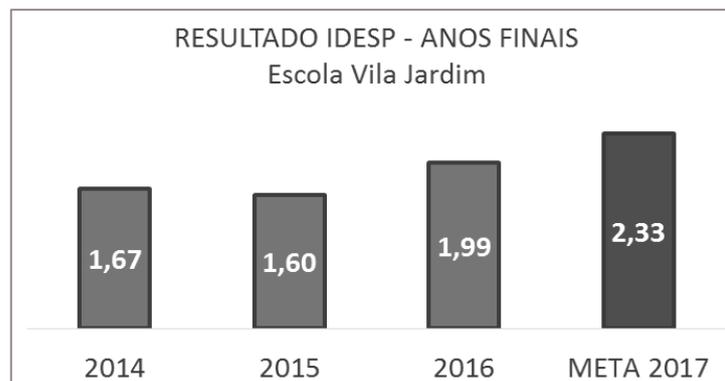
III - É possível afirmar que o Indicador de desempenho (ID) da escola 29 de Fevereiro no ensino médio é melhor do que o Indicador de desempenho (ID) da escola Dom Pedro IX.

Considerando V como Verdadeiro e F como Falso, assinale a alternativa correta:

- A. V-F-F  
 B. V-V-F  
 C. F-F-V  
 D. V-F-V

#### ATIVIDADE 4.

O supervisor marcou uma reunião para apresentar a meta para o Diretor da Escola Vila Jardim. Considerando o gráfico abaixo, podemos afirmar que a meta de IDESP é:



- A. Melhorar o resultado do IDESP de 1,99 para 2,33, devido ao baixo resultado em 2016.  
 B. Aumentar o resultado dos anos finais no IDESP de 1,99 para 2,33.  
 C. Aumentar de 1,99 para 2,33 o resultado nos anos finais de IDESP em 2017.  
 D. Melhorar o IDESP da Escola Vila Jardim para 2,33, nos anos finais.

#### ATIVIDADE 5.

A lacuna representa a oportunidade de melhoria de um indicador. Como se calcula a lacuna?

---



---



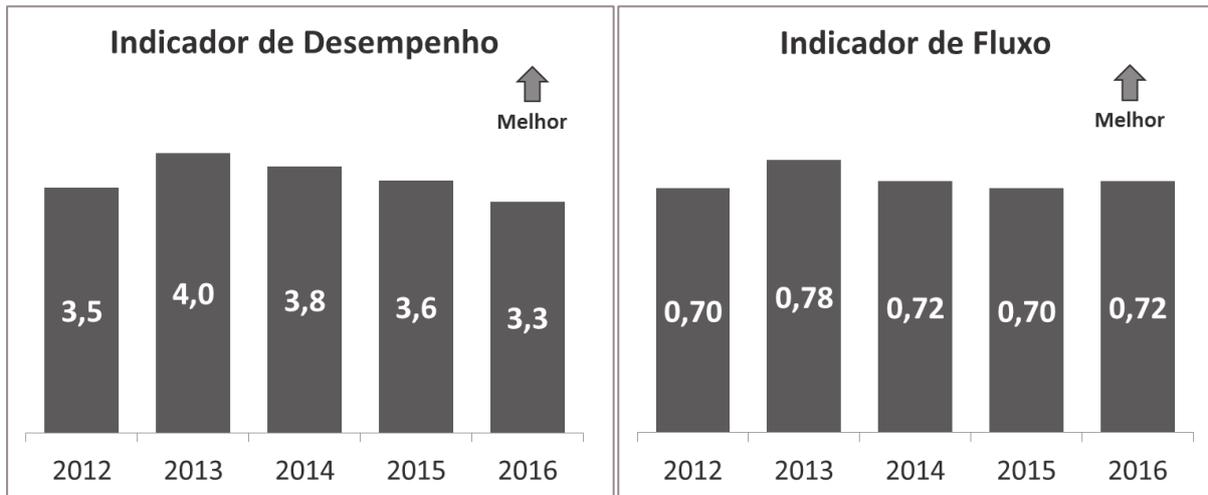
---



---

## ATIVIDADE 6.

Analise os dados da escola para os indicadores abaixo e identifique os seguintes dados:



VALOR ATUAL

VALOR ATUAL

VALOR DE REFERÊNCIA  
(melhor resultado)

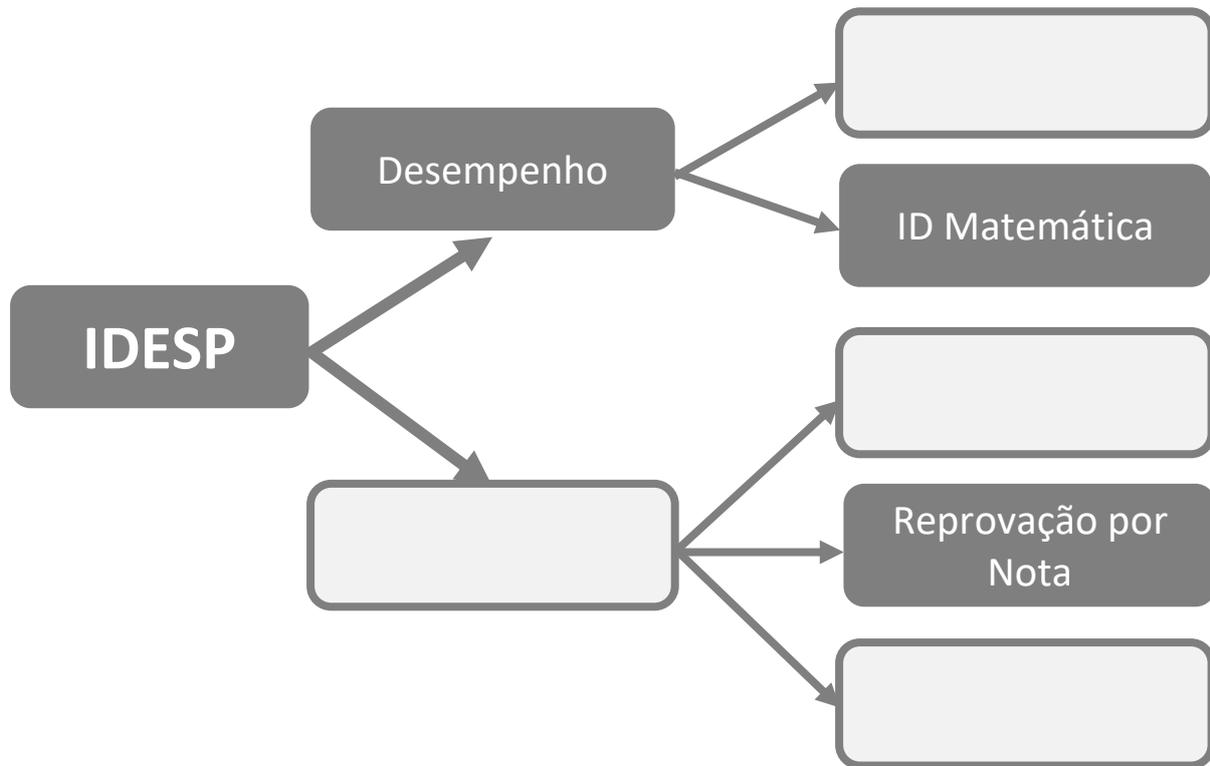
VALOR DE REFERÊNCIA  
(melhor resultado)

LACUNA  
(oportunidade de melhoria)

LACUNA  
(oportunidade de melhoria)

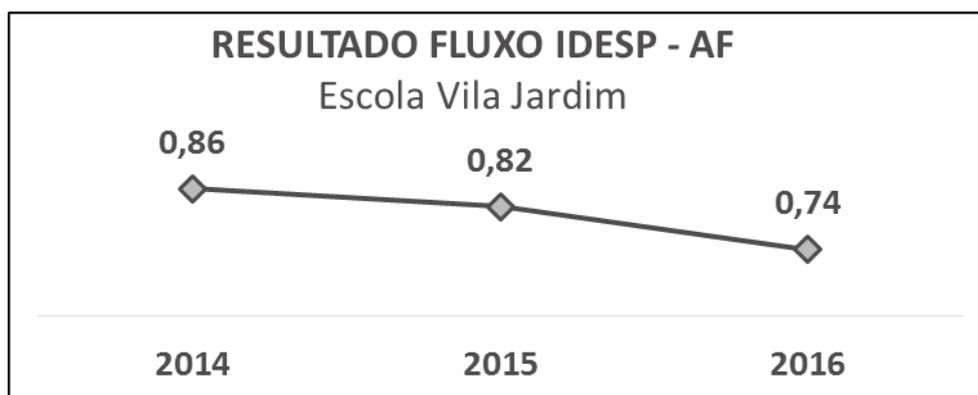
### ATIVIDADE 7.

Complete a caixas abaixo de acordo com o desdobramento do IDESP.



### ATIVIDADE 8.

Observe o gráfico abaixo e avalie as afirmações a seguir:



I - As informações do gráfico são suficientes para compreender o problema de fluxo na escola e construir um plano de melhoria.

II - É possível afirmar que a escola não alcançou a meta do IDESP 2016.

III - É necessário desdobrar mais um nível do resultado do fluxo de 2016 para elaborar um plano de melhoria forte e suficiente.

IV - A causa do problema da escola é o baixo resultado do indicador de fluxo.

Considerando V como Verdadeiro e F como Falso, assinale a alternativa correta:

A. F-V-F-V

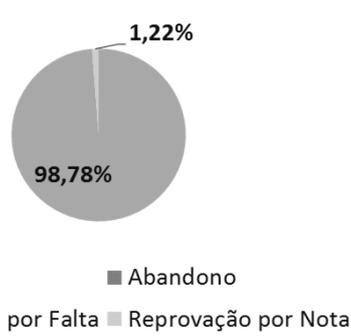
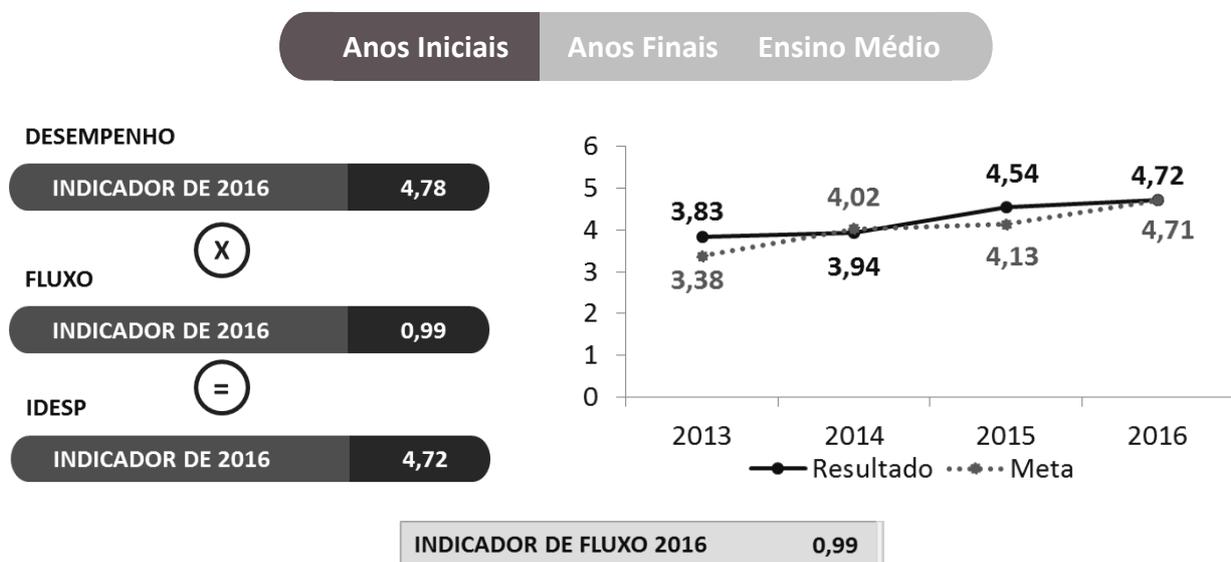
C. V-F-V-F

B. V-V-F-V

D. F-F-V-F

### ATIVIDADE 9.

A escola Tradição possui os três segmentos de ensino: Anos Iniciais, Anos Finais e Ensino Médio. Com base nos resultados que serão apresentados, priorize três problemas dessa escola.



**Língua Portuguesa**

INDICADOR DE DESEMPENHO 2016 **5,35**

**Distribuição por níveis de desempenho**

**Matemática**

INDICADOR DE DESEMPENHO 2016 **4,21**

**Distribuição por níveis de desempenho**

Anos Iniciais | Anos Finais | Ensino Médio

DESEMPENHO

INDICADOR DE 2016 3,11

(X)

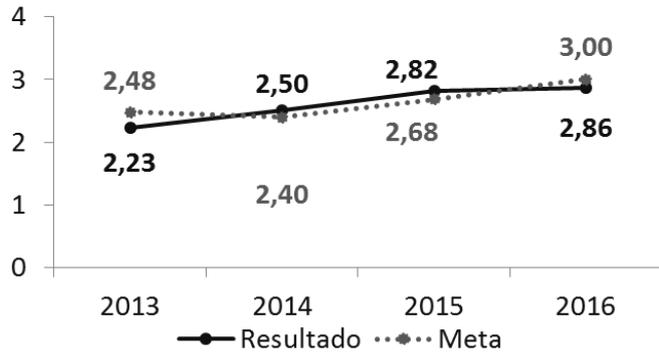
FLUXO

INDICADOR DE 2016 0,92

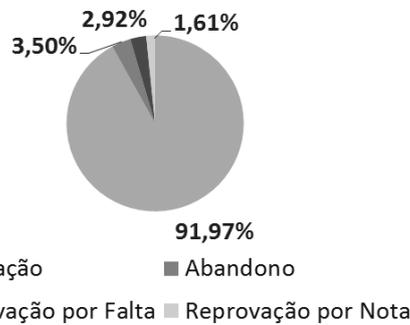
(=)

IDESP

INDICADOR DE 2016 2,86



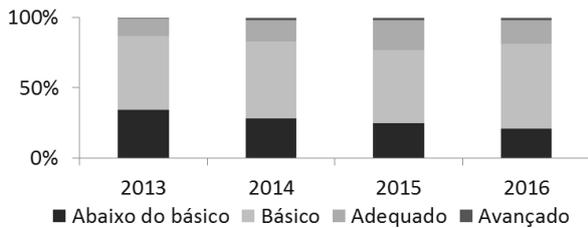
INDICADOR DE FLUXO 2016 0,92



Língua Portuguesa

INDICADOR DE DESEMPENHO 2016 3,33

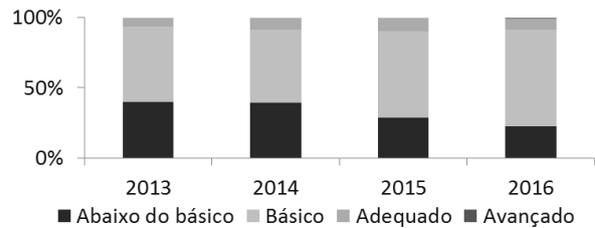
Distribuição por níveis de desempenho



Matemática

INDICADOR DE DESEMPENHO 2016 2,89

Distribuição por níveis de desempenho



Anos Iniciais | Anos Finais | Ensino Médio

DESEMPENHO

INDICADOR DE 2016 1,81

(X)

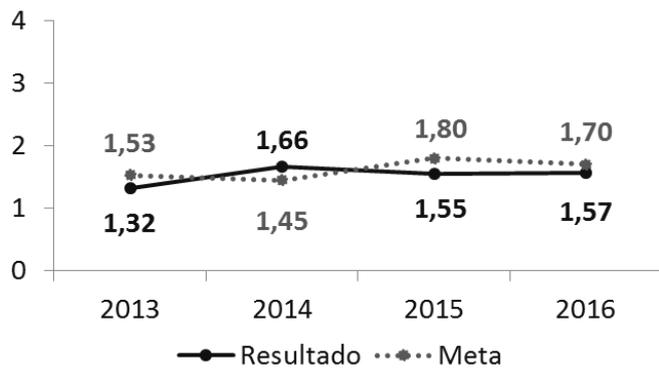
FLUXO

INDICADOR DE 2016 0,87

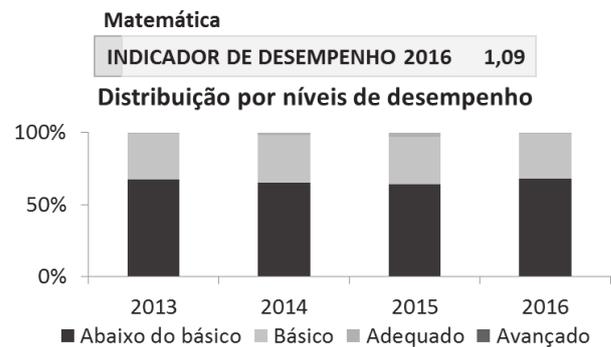
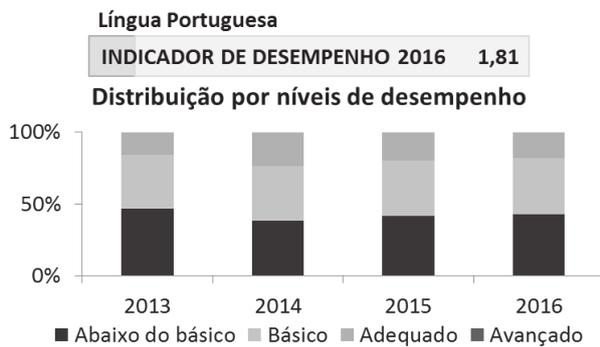
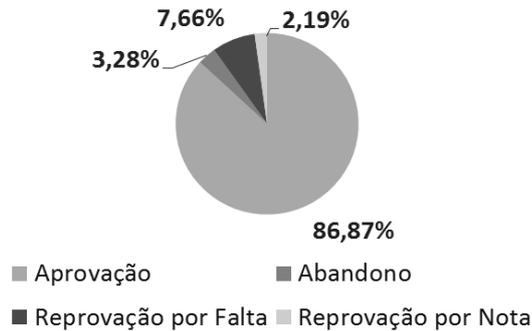
(=)

IDESP

INDICADOR DE 2016 1,57



**INDICADOR DE FLUXO 2016** **0,87**



PROBLEMA PRIORIZADO 01 - \_\_\_\_\_

PROBLEMA PRIORIZADO 02 - \_\_\_\_\_

PROBLEMA PRIORIZADO 03 - \_\_\_\_\_

### ATIVIDADE 10.

Leia as afirmações abaixo sobre o passo a passo de como realizar a etapa Identificando as Causas do Problema.

I - Priorização das causas de maior impacto, frequência e abrangência.

II - Discussão inicial para identificação das causas primárias dos problemas priorizados.

III - Explicação dos problemas específicos priorizados que serão tratados (após etapa Quebrando o Problema).

IV - Identificação das causas raiz que originam as causas primárias levantadas anteriormente.

V - Construção das soluções para as causas raiz identificadas, finalizando com a elaboração do Plano de Melhoria.

Coloque as afirmações na sequência correta que deve ocorrer essa etapa.

A. I-III-II-IV-V

C. III-II-IV-I-V

B. I-II-III-IV-V

D. III-II-I-IV-V

### ATIVIDADE 11.

Sobre a sessão de *brainstorming* (ou “Tempestade de Ideias”), podemos afirmar:

I - O objetivo do *brainstorming* é levantar os problemas da escola e identificar o(s) culpado(s).

II - Os participantes do *brainstorming* não precisam conhecer a realidade da escola.

III - Para identificar a causa fundamental a partir das causas levantadas utiliza-se a técnica dos 5 porquês.

IV - Somente os professores e o Diretor participam do *brainstorming*.

V - Para facilitar a identificação de causas, pode-se analisar grupos de assuntos similares.

VI - Deve-se fazer um plano de melhoria para todas as causas levantadas no *brainstorming*.

VII - O responsável pela condução do *brainstorming* deve influenciar as ideias dos participantes.

Considerando V como Verdadeiro e F como Falso, assinale a alternativa correta:

A. V-F-F-V-F-F-V

C. V-V-F-F-F-V-F

B. F-F-V-F-V-F-F

D. F-V-F-F-V-V-V

### ATIVIDADE 12.

Leia as afirmações levantadas durante uma sessão de *brainstorming*.

I - Não existe um programa de reforço de conteúdo.

II - O aluno tem dificuldade em acompanhar o conteúdo.

III - Baixo desempenho em matemática.

IV - O aluno tem defasagem de conteúdo.

Qual a sequência que melhor representa a melhor lógica entre o problema e as causas primária, secundária e terciária:

A. I-II-III-IV

C. I-III-IV-II

B. III-I-IV-II

D. III-II-IV-I

### ATIVIDADE 13.

Simule, preferencialmente em duplas, como seria a abertura do *brainstorming*.

Anote nas linhas abaixo, os pontos importantes que devem ser abordados durante a abertura.

---

---

---

---

---

### ATIVIDADE 14.

Analise as situações fictícias abaixo e reflita sobre as questões que seguem.

#### SITUAÇÃO 01

“Durante uma reunião de *brainstorming*, no momento do levantamento e agrupamento das causas, iniciou-se uma discussão calorosa entre um professor e um aluno.

O aluno argumentou que o professor não preparava aulas atrativas/dinâmicas e não entendia a realidade nem as dificuldades enfrentadas pelos estudantes.

O professor, em contrapartida, culpou a turma de não se comportar, nem prestar atenção no conteúdo. De acordo com ele havia muita conversa paralela e também alto índice de falta dos alunos.”

O que deve ser feito nessa situação?

---

---

---

---



Como poderia ter sido evitada?

---

---

---

---

### SITUAÇÃO 02

“Após levantamento das causas, verificou-se que dois dos participantes levantaram apenas causas externas à governabilidade da escola, tais como: baixo salário do professor, alta vulnerabilidade social em torno da escola, falta de recursos suficientes para reforma e adequação dos espaços físicos.”

O que poderia ter sido feito para evitar essa situação?

---

---

---

---

O que fazer caso ela ocorra?

---

---

---

---

### SITUAÇÃO 03

“Após preenchimento dos *post-its* pelos participantes o Diretor iniciou a leitura das causas levantadas para agrupá-las.

Neste momento, o Diretor começou a questionar e justificar boa parte das causas, além de sugerir outras causas não levantadas pelos membros do grupo.

A atitude do Diretor trouxe desconforto à reunião e desmotivou as pessoas envolvidas a continuarem participando do processo.”



O que poderia ter sido feito para evitar essa situação?

---

---

---

---

O que fazer caso ela ainda ocorra?

---

---

---

---

#### SITUAÇÃO 04

“O Diretor iniciou a checagem das causas levantadas para agrupamento. Ao solicitar ao pai participante para ler suas causas, deparou-se com afirmações referentes somente ao seu próprio filho, tais como:

- Meu filho diz que não tem lição de casa.
- Meu filho reclamou que o professor de matemática falta muito.
- Meu filho não consegue entender bem o conteúdo de português. ”

Como o Diretor deve agir nessa situação?

---

---

---

---

Qual orientação deve ser dada aos participantes previamente?

---

---

---

**ATIVIDADE 15.**

Uma ação planejada pela Escola Vila Jardim para melhorar o resultado do Fluxo Escolar foi implementar uma rotina para que o professor avise o GOE da escola quando o aluno faltar mais de 2 vezes consecutivas na sua aula. Ao executar esta atividade, o professor está:

- A. Atuando nas causas.
- B. Atuando nos sintomas.
- C. Atualizando o painel de gestão à vista.
- D. Conhecendo o problema.

**ATIVIDADE 16.**

Acerca dos aprendizados sobre plano de melhoria:

- I - As ações devem ser desenhadas a partir da causa fundamental do problema.
- II - Após elaborar o plano de melhoria, o problema deixa de existir.
- III - Uma vez que o plano de melhoria foi elaborado, não é preciso acompanhar o andamento das ações.
- IV - A execução e acompanhamento das ações é essencial para o alcance da melhoria esperada.
- V - É recomendado que a ação tenha dois responsáveis, para que um possa ajudar o outro.
- VI - Ações com prazos superiores a 1 mês devem ser desdobradas em mais de uma etapa.
- VII - O responsável pela ação sempre é responsável por todas as etapas.

Considerando V como Verdadeiro e F como Falso, assinale a alternativa correta:

- A. F-V-F-V-F-V-F
- B. V-V-F-V-F-V-V
- C. V-F-F-V-F-V-F
- D. F-V-V-F-V-F-V

**ATIVIDADE 17.**

Sobre plano de melhoria, podemos afirmar:

- A. O plano de melhoria deve tratar somente o sintoma do problema.
- B. O plano de melhoria deve ser atualizado, no mínimo, semanalmente.

C. Os responsáveis pelas ações não precisam ser notificados de seus prazos e atrasos.

D. Todas as anteriores.

### ATIVIDADE 18.

Procure no caça-palavras os termos que completam as seguintes frases.

X	T	X	K	S	W	U	I	T	G	Q	S	M	Q	R	T	N
I	I	G	A	A	K	Z	T	C	E	Z	E	U	Y	T	O	T
B	U	N	M	D	O	Q	Q	G	S	Y	R	U	X	Z	O	S
R	V	I	D	A	T	J	W	L	T	J	O	D	U	N	B	F
Q	X	M	T	Z	E	V	I	T	A	K	D	K	B	O	J	G
R	S	R	M	I	P	R	A	Z	O	Q	A	M	A	F	E	M
A	G	O	P	R	J	Q	U	P	A	Y	C	V	Z	A	T	Y
K	O	T	W	O	X	Z	U	P	V	X	I	Y	W	C	I	G
A	T	S	A	I	C	I	W	K	I	A	D	F	A	C	V	Z
O	T	N	F	R	E	A	N	I	S	Y	N	I	P	Y	O	O
Q	H	I	Y	P	V	R	Z	Y	T	C	I	O	N	K	B	N
A	C	A	P	S	E	A	T	F	A	B	V	G	Z	M	T	Z
P	M	R	D	A	D	S	R	B	P	O	Y	I	Q	P	N	R
W	N	B	V	S	Q	U	X	O	M	F	W	Z	O	Q	W	P
X	A	C	N	U	R	A	Y	Q	L	A	C	U	N	A	V	Y
W	G	Z	N	A	D	C	V	A	T	A	B	Y	Q	O	D	B
K	S	V	Q	C	E	T	B	L	L	B	V	Z	N	J	V	D

A. Os três elementos que compõem a meta são: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_.

B. A \_\_\_\_\_ é a diferença entre o valor de referência e o resultado atual.



- C. O \_\_\_\_\_ é a reunião na qual os participantes levantam causas para os problemas priorizados.
- D. Se houverem mais de cinco causas levantadas, deve-se realizar votação e definir as \_\_\_\_\_.
- E. Identifica-se a \_\_\_\_\_, após a aplicação a metodologia dos 5 porquês.
- F. O painel de \_\_\_\_\_ é uma ferramenta utilizada para dar visibilidade dos resultados alcançados, acompanhamento das ações do plano de melhoria e boas práticas para a comunidade.
- G. Alguns exemplos de \_\_\_\_\_ são: IDESP, Fluxo e Desempenho.

## ATIVIDADE 19.

Analise o plano de melhoria, circule os pontos de melhoria existentes e insira a sugestão para acerto nas linhas abaixo.

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Ação	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1	Realizar um Concurso de HQs, Frases, Memes e Charges, sempre voltados para a temática da matemática	Maria Abreu	01/02/17	10/03/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.1	Elaborando regras do concurso	Izadora Dias	01/02/17	10/02/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.2	Divulgando o Concurso para os alunos	David Silva	13/02/17	14/02/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.3	Realizando o concurso	Edna Rocha	15/02/17	24/02/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.4	Avaliando os resultados do concurso	Regiane Lourenço	27/02/17	28/02/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.5	Premiando o concurso	Rafael Melo	01/03/17	01/03/17

---



---



---



---



CADERNO DE EXERCÍCIOS DO MMR

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
IF - EM	Alto índice de abandono no Ensino Médio	Ação	Alunos com necessidades de trabalho e/ou ajudar a família no período noturno	2	Desenvolver atividades e projetos envolvendo a disciplina de Língua Portuguesa para trabalhar as habilidades de leitura e escrita	Marta Teixeira	02/03/17	15/03/17
IF - EM	Alto índice de abandono no Ensino Médio	Etapa	Alunos com necessidades de trabalho e/ou ajudar a família no período noturno	2.1	Realização de atividades de recuperação nas aulas eventuais para alunos do Ensino Médio	Augusto Ramos	02/03/17	08/03/17
IF - EM	Alto índice de abandono no Ensino Médio	Etapa	Alunos com necessidades de trabalho e/ou ajudar a família no período noturno	2.2	Promoção de continuidade ao Projeto do período da noite "Anne Frank" para trabalhar os gêneros textuais e desenvolver as habilidades prioritárias da avaliação externa	Professora Coordenadora	02/03/17	08/03/17
IF - EM	Alto índice de abandono no Ensino Médio	Etapa	Alunos com necessidades de trabalho e/ou ajudar a família no período noturno	2.3	Promoção de continuidade ao Projeto do período noturno "Quem quer contar história?" para trabalhar os gêneros textuais e desenvolver as habilidades prioritárias da avaliação externa	Marta Teixeira	02/03/17	15/03/17

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## CADERNO DE EXERCÍCIOS DO MMR

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
IDESP - 2 ou + Ciclos	Baixo desempenho em Matemática	Ação	Falta de aproximação entre as provas de avaliação interna/externa	3	<b>Apropriar-se dos modelos de avaliação externa (SARESP/ENEM/PROVA BRASIL) para elaborar avaliações internas</b>	Jorge Borges	27/02/17	07/04/17
IDESP - 2 ou + Ciclos	Baixo desempenho em Matemática	Etapa	Falta de aproximação entre as provas de avaliação interna/externa	3.1	Estabelecendo um cronograma de estudo/planejamento em ATPC (1 (um) ATPC mensal) para todos os professores de Matemática	Jorge Borges	27/02/17	28/02/17
IDESP - 2 ou + Ciclos	Baixo desempenho em Matemática	Etapa	Falta de aproximação entre as provas de avaliação interna/externa	3.2	Pesquisando, estudando e elaborando atividades para os alunos	Amanda Costa	01/03/17	08/03/17
IDESP - 2 ou + Ciclos	Baixo desempenho em Matemática	Etapa	Falta de aproximação entre as provas de avaliação interna/externa	3.3	Elaborando uma prova bimestral no formato da avaliação externa	Amanda Costa	09/03/17	24/03/17
IDESP - 2 ou + Ciclos	Baixo desempenho em Matemática	Etapa	Falta de aproximação entre as provas de avaliação interna/externa	3.4	Revisando a resolução das questões da prova	Amanda Costa	03/04/17	07/04/17

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## CADERNO DE EXERCÍCIOS DO MMR

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
IF - AF	Baixo desempenho em Português	Ação	A Língua Portuguesa não é significativa para o aluno.	4	Tornar significativo o aprendizado de Língua Portuguesa	Juliana Moraes	06/03/17	20/04/17

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
ID - AI	Baixo desempenho em Matemática no Anos Iniciais (Porcentagem significativa de alunos classificados como Abaixo do Básico)	Ação	Alunos com dificuldades na leitura e interpretação	5	Propor em sala de aula e como lição de casa desafios lógico-matemáticos com foco na leitura e interpretação.	Cristiana Silva	06/03/17	17/03/17
ID - AI	Baixo desempenho em Matemática no Anos Iniciais (Porcentagem significativa de alunos classificados como Abaixo do Básico)	Etapa	Alunos com dificuldades na leitura e interpretação	5.1	Selecionando as atividades que envolvam desafios lógico-matemáticos em ATPC do EMAI	Cristiana Silva	06/03/17	10/03/17
ID - AI	Baixo desempenho em Matemática no Anos Iniciais (Porcentagem significativa de alunos classificados como Abaixo do Básico)	Etapa	Alunos com dificuldades na leitura e interpretação	5.2	Aplicando e discutindo os desafios lógico-matemáticos em ATPC.	Cristiana Silva	13/03/17	17/03/17

**ATIVIDADE 20.**

Marque as informações abaixo podem estar expostas no painel gestão à vista.

- |                                 |                                    |
|---------------------------------|------------------------------------|
| A. Plano de Melhoria.           | G. Status do Plano de Melhoria.    |
| B. Ações Atrasadas.             | H. Exemplos de Boas Práticas.      |
| C. Calendário Reuniões de Pais. | I. Comunicados da Escola.          |
| D. Resultados x Metas.          | J. Calendário Reuniões MMR.        |
| E. Gabaritos de provas.         | K. Meta IDESP.                     |
| F. Explicação do MMR.           | L. Trabalhos escolares dos alunos. |

**ATIVIDADE 21.**

Associe as palavras à esquerda com os conceitos à direita.

- |               |   |
|---------------|---|
| Problema      | I. Diferença entre o resultado atual e o resultado potencial.             |
| Lacuna        | II. Técnica de perguntas sucessivas para identificar a causa fundamental. |
| Meta          | III. Atividade participativa para identificação de causas do problema.    |
| Causa         | IV. Diferença entre o resultado atual e o resultado desejado.             |
| Brainstorming | V. Caracterizada por três partes essenciais: objetivo, valor e prazo.     |
| 5 Porquês     | VI. Fatores localizados nos processos que afetam os resultados finais.    |

## ATIVIDADE 22.

Um supervisor orientou o Diretor de uma escola a colocar um painel de gestão à vista na escola. Todas as orientações abaixo estão adequadas, exceto:

- A. Solicitar o auxílio dos alunos e pais para criar o painel gestão à vista.
- B. Colocar no painel gestão à vista os resultados da escola, assim como planos de melhoria.
- C. Atualizar o painel gestão à vista periodicamente.
- D. Colocar o painel gestão à vista em uma área reservada, com acesso restrito da equipe escolar.

## ATIVIDADE 23.

Durante a etapa de acompanhamento, caso sejam identificados desvios nos resultados em relação às metas, que medidas a equipe deve tomar?

- A. Reunir as pessoas responsáveis, encontrar as causas do mau desempenho e definir ações corretivas necessárias para revertê-las.
- B. Reajustar as metas da escola após a identificação desses desvios.
- C. Propor ações corretivas iguais às planejadas e solicitar que todos os professores da escola as implementem nas suas turmas.
- D. Propor que todos os professores refaçam seus planos de curso de forma a reforçar as competências não atendidas pelos alunos.

## ATIVIDADE 24.

Em relação ao não alcance de resultados, podemos afirmar:

- I - O instrumento usado para corrigir os rumos é o Relatório 3 Gerações (R3G).
- II - Na etapa “presente” do R3G devemos planejar ações corretivas com base no conhecimento do problema.
- III - Na etapa “futuro” do R3G devemos analisar o status do plano de ação e verificar o resultado dos indicadores.
- IV - Na etapa “futuro” do R3G é preciso fazer um novo planejamento, elaborando ações corretivas para reversão do resultado.

Considerando V como Verdadeiro e F como Falso, assinale a alternativa correta:

A. V-V-V-F

C. V-F-F-V

B. F-F-V-V

D. V-V-V-F

### ATIVIDADE 25.

Quando é preciso corrigir os rumos?

A. Quando a meta de IDESP não for alcançada.

B. Quando existe um desvio no resultado, independente do período analisado.

C. Quando o plano de melhorias estiver com mais de 10% de atraso.

D. Nenhuma das anteriores.

### ATIVIDADE 26.

Em relação ao Relatório 3 Gerações (R3G) da etapa “Corrigindo os rumos”, associe quais atividades estão relacionadas à cada geração:

PASSADO

A) Analisar a efetividade das ações concluídas.

B) Propor ações corretivas.

C) Verificar status do plano de melhoria.

D) Checar se a meta foi alcançada.

PRESENTE

E) Verificar o que foi planejado.

F) Identificar causas dos desvios.

G) Identificar possíveis desvios.

H) Incorporar as novas ações no plano de melhoria.

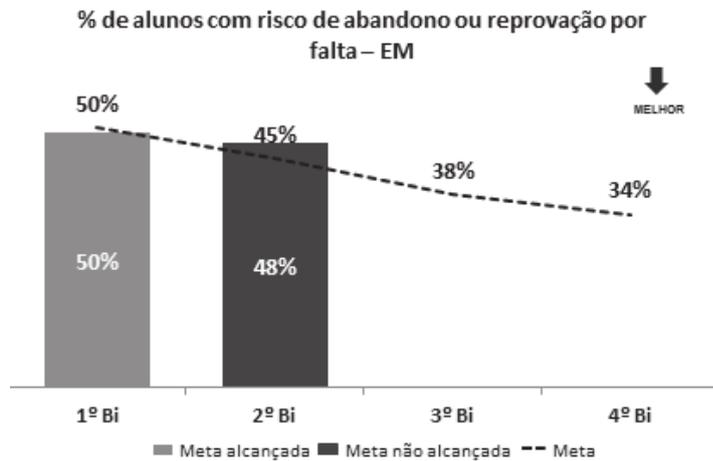
FUTURO

I) Desdobrar o problema.

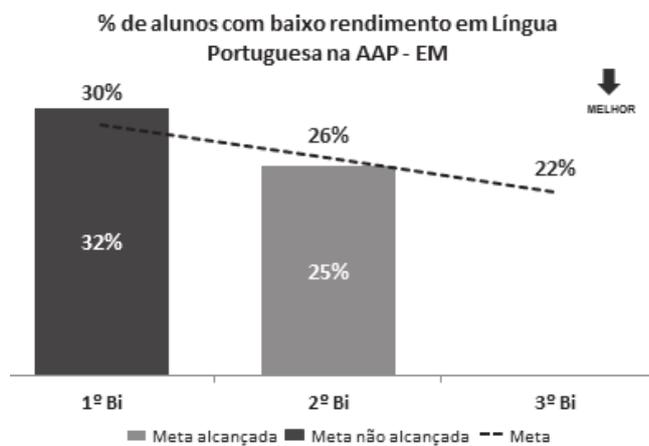
## ATIVIDADE 27.

Analise os gráficos abaixo e indique em quais casos será necessária a elaboração do Relatório 3 Gerações.

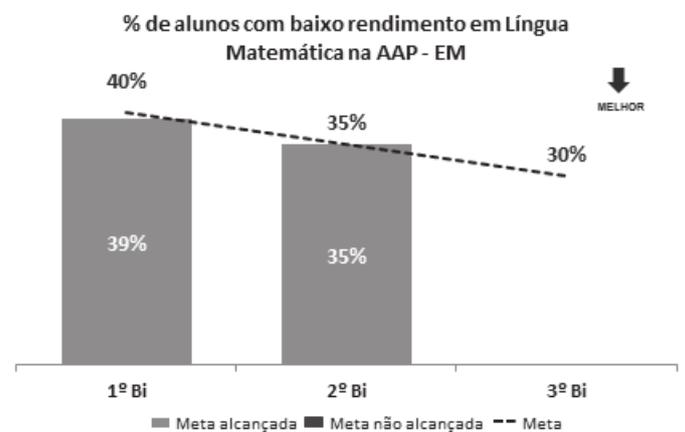
A)



B)



C).



## ATIVIDADE 28.

Quando uma ação tem impactos qualitativos e quantitativos positivos, devemos:

- A. Colocar no painel de gestão à vista os resultados e evidências da ação.
- B. Registrar e divulgar a boa prática.
- C. Reconhecer o esforço e parabenizar o responsável pela ação e pelo plano.
- D. Todas as anteriores.

**ATIVIDADE 29.**

Sobre o registro e disseminação de boas práticas:

I – Se a equipe concorda que uma ação é uma boa prática pode ser considerada como tal, mesmo que não tenha sido executada.

II – Se a meta for alcançada, todas as ações que a escola executou vão ser consideradas como boas práticas.

III – Quando a meta for alcançada, vamos considerar como boas práticas as ações que estiverem relacionadas a ela e que foram executadas.

IV – As boas práticas da escola devem ser disseminadas só dentro da escola, nunca compartilhadas com outras escolas.

A. F-V-V-F

D. V-V-F-V

B. V-F-F-V

E. F-F-V-V

C. F-F-V-F

**ATIVIDADE 30.**

Sobre os tipos de ações de um plano de melhoria, avalie como verdadeiro ou falso as afirmações.

I. Uma ação planejada é aquela inserida na fase de planejamento do MMR.

II. Após a fase de planejamento podemos ter ações planejadas e complementares.

III. Uma ação só pode ser corretiva se tiver um desvio no resultado nos sinalizadores de processo.

IV. Após a fase de planejamento só temos ações complementares.

V. As ações provenientes do relatório 3G podem ser ações complementares ou corretivas.

A. V-F-V-F-F

C. V-F-V-V-F

B. V-V-V-F-F

D. F-V-V-F-F

## ATIVIDADE 31.

Correlacione os objetivos e as etapas.



**1. Conhecendo o problema**



**2. Quebrando o problema**



**3. Identificando as causas do problema**



**4. Elaborando planos de melhoria**



**5. Implementando os planos de melhoria**



**6. Acompanhando os planos e resultados**



**7. Corrigindo os rumos**



**8. Registrando e disseminando boas práticas**

## OBJETIVO

A. Perpetuar ações de sucesso e garantir a permanência do resultado.

B. Conhecer os componentes do problema e priorizá-los.

C. Eliminar as causas raiz para alcance das metas da escola.

D. Propor contramedidas para os desvios.

E. Verificar status do plano e analisar resultados x meta.

F. Executar as ações propostas no planejamento.

G. Definir a meta.

H. Estabelecer relação entre o problema e suas causas.

### ATIVIDADE 32.

Complete o palavras-cruzadas do MMR.

The crossword puzzle grid consists of the following numbered starting points:

- 1:** Vertical word starting at the top center.
- 2:** Vertical word starting at the second row, second column.
- 3:** Horizontal word starting at the third row, first column.
- 4:** Horizontal word starting at the third row, eighth column.
- 5:** Vertical word starting at the third row, tenth column.
- 6:** Horizontal word starting at the fifth row, first column.
- 7:** Vertical word starting at the seventh row, sixth column.
- 8:** Horizontal word starting at the eighth row, sixth column.
- 9:** Horizontal word starting at the ninth row, sixth column.
- 10:** Vertical word starting at the ninth row, tenth column.
- 11:** Horizontal word starting at the eleventh row, sixth column.
- 12:** Horizontal word starting at the twelfth row, first column.
- 13:** Horizontal word starting at the twelfth row, eighth column.

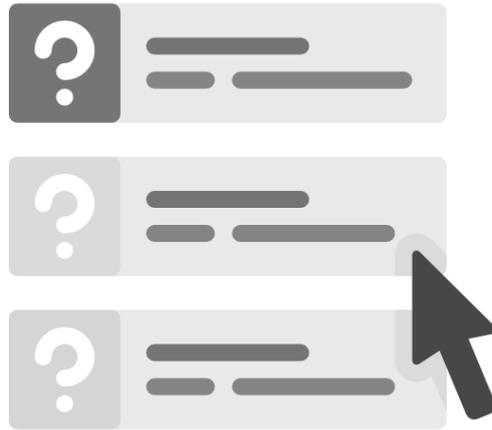
**HORIZONTAL**

3. Ações elaboradas no planejamento.
6. Número de problemas priorizados sugeridos por escola.
8. Uma meta é composta de objetivo, valor e \_\_\_\_.
9. Frequência mínima com a qual se recomenda a atualização do plano de melhoria.
11. O que deve ser realizado caso sejam levantadas mais de 5 causas no *brainstorming*.
12. Princípio que diz que 80% dos problemas são causados por 20% das causas.
13. Para eliminar as causas fundamentais é elaborado um plano de \_\_\_\_.

**VERTICAL**

1. Os três fatores essenciais de sucesso são método, conhecimento técnico e \_\_\_\_.
2. É utilizada a técnica dos 5 porquês para identifica-las.
4. Ferramenta que auxilia no desdobramento das metas.
5. Onde devem ser organizadas as causas levantadas no *brainstorming*.
10. É o caminho para se alcançar a meta.





# GABARITO

---

## ATIVIDADE 1.

**Resposta | A, B e D**

O IDESP é o indicador finalístico que é composto por fluxo e desempenho, assim também são finalísticos. O percentual de alunos com baixo desempenho na AAP e percentual de alunos em risco de abandono e/ou reprovação por falta, são sinalizadores de processo que são acompanhados para garantir o atingimento da meta do IDESP.

**Etapa do MMR | Conhecendo o Problema.**

## ATIVIDADE 2.

**Resposta | A, C e D**

A meta é composta por objetivo, valor e prazo. As alternativas B e E não possuem prazo para atingir a meta e a alternativa F não possui o valor de IDESP que deve ser atingido.

**Etapa do MMR | Conhecendo o Problema.**

## ATIVIDADE 3.

**Resposta | A**

A afirmação I é verdadeira, pois a escola teve o maior resultado de IDESP nos anos finais dentre as três escolas. A afirmação II é falsa pois a escola não possui o menor IDESP em 2017 nos anos finais. A alternativa III é falsa, pois não se sabe apenas com base no resultado do IDESP o resultado de cada uma em desempenho (podem ter sido iguais e seu resultado se diferenciou no fluxo, por exemplo).

**Etapa do MMR | Conhecendo o Problema.**

## ATIVIDADE 4.

**Resposta | C**

A meta é composta por objetivo, valor e prazo. As alternativas A, B e C não possuem prazo da meta.

**Etapa do MMR | Conhecendo o Problema.**

## ATIVIDADE 5.

**Resposta | A** lacuna é a diferença entre o melhor resultado analisado e a situação atual, logo calcula-se identificando o melhor resultado que a escola já alcançou subtraído do resultado atual.

Etapa do MMR | Conhecendo o Problema.

## ATIVIDADE 6.

Resposta |

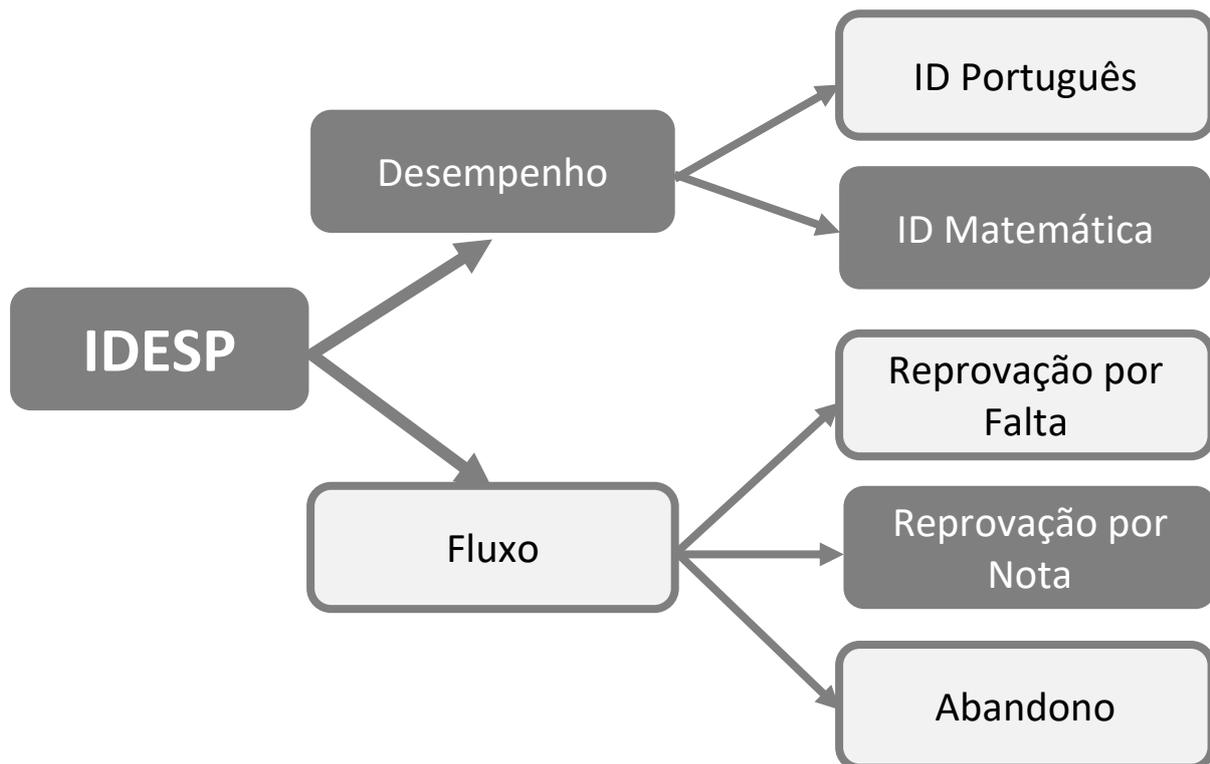
Indicador de desempenho: O valor atual é 3,3, que é o resultado de 2016. O valor de referência é o resultado de 2013 de 4,0, o melhor alcançado pela escola. A lacuna é a diferença entre 4,0 e 3,3, logo a lacuna é 0,7.

Indicador de fluxo: O valor atual é 0,72, que é o resultado de 2016. O valor de referência é o resultado de 2013 de 0,78, o melhor alcançado pela escola. A lacuna é a diferença entre 0,78 e 0,72, logo a lacuna é 0,06.

Etapa do MMR | Conhecendo o Problema.

## ATIVIDADE 7.

Resposta |



O IDESP é composto pelos indicadores de desempenho e fluxo. O desempenho podemos quebrar nas notas de língua portuguesa e matemática e o fluxo em reprovação por falta, por nota e abandono.

É possível fazer outras quebras como por turma, turno, habilidades e etc., sempre que os dados estejam disponíveis.

Etapa do MMR | Quebrando o Problema.

## ATIVIDADE 8.

Resposta | D

A afirmação I é falsa pois é preciso quebrar mais o problema, analisando a taxa de reprovação por falta, nota e abandono para identificar o que mais impacta no resultado de fluxo, além de buscar as causas para construção do plano. A afirmação II é falsa, pois não podemos afirmar que a escola não alcançou a meta de IDESP em 2016 apenas com as informações de fluxo (pode ser que o resultado de desempenho compensou, por exemplo). A afirmação III é verdadeira, pois quebrando o problema em mais um nível será mais fácil de identificar o maior ofensor e assim, o plano será mais focado. Na afirmação IV um dos problemas da escola pode ser o baixo fluxo e as causas devem ser identificadas.

Etapa do MMR | Quebrando o Problema.

## ATIVIDADE 9.

**Resposta** | Sugestão de problemas priorizados: baixo desempenho em matemática nos anos iniciais, baixo desempenho em matemática nos anos finais e alta taxa de reprovação por falta no ensino médio.

Etapa do MMR | Quebrando o Problema.

## ATIVIDADE 10.

Resposta | D

Durante a etapa de identificando as causas do problema, é importante apresentar e explicar os problemas específicos priorizados na etapa de quebrando o problema. Após, será realizado uma discussão (*brainstorming*) para identificação das causas primárias dos problemas priorizados. Com as causas levantadas, deve-se priorizar aquelas de maior impacto no resultado, frequência e abrangência e para essas causas priorizadas serão identificadas as causas raiz. Finalmente, pode-se construir as soluções para as causas raiz identificadas e elaborar o plano de melhoria.

Etapa do MMR | Identificando das causas do problema.

## ATIVIDADE 11.

Resposta | B

A alternativa I é falsa, pois a sessão do *brainstorming* não procura identificar culpados e tampouco levantar problemas, mas sim as causas dos problemas priorizados. A alternativa II é falsa, já que os participantes do *brainstorming* precisam conhecer a realidade da escola para serem assertivos nas causas identificadas. A alternativa III é verdadeira, pois utiliza-se a técnica dos 5 porquês para identificar a causa fundamental ou raiz. O *brainstorming* deve ser composto por participantes heterogêneos que a discussão seja mais enriquecedora, sugere-se além de professor a participações de representantes de toda a comunidade escolar (pais, alunos), por

esse motivo a alternativa IV é falsa. Recomenda-se agrupar as causas levantadas do *brainstorming* que querem dizer exatamente a mesma coisa, por isso a alternativa V é verdadeira. A alternativa VI é falsa, pois o plano de melhoria é elaborado para as causas raiz priorizadas. O responsável pela condução do *brainstorming* deve ser uma figura de apoio imparcial, não podendo influenciar nos participantes, assim a alternativa VII é falsa.

**Etapa do MMR | Identificando das causas do problema.**

## ATIVIDADE 12.

**Resposta | D**

O problema é o baixo desempenho em matemática, a causa primária levantada no *brainstorming* é que o aluno tem dificuldade para seguir o conteúdo. Aplicando a técnica dos 5 porquês a causa secundária é o aluno ter defasagem no conteúdo e a causa terciária (ou causa raiz nesse caso) é que não existe um programa de reforço de conteúdo.

Essa é uma sugestão de solução, podem existir outras causas raiz para o mesmo problema.

**Etapa do MMR | Identificando das causas do problema.**

## ATIVIDADE 13.

**Resposta |** Abrir a reunião lembrando seu objetivo e expondo brevemente os problemas que serão discutidos. Apresentar os pactos de convivência e entregar papéis/*post-its* para que cada participante escreva suas causas. Fazer uma pequena exposição explicando o problema, a meta, utilizando informações levantadas em na etapa do quebrando o problema. Na sequência, orientar como os participantes deverão proceder, de forma que todas as pessoas possam contribuir na identificação de causas e recomendar que escrevam frases simples, qualificando a causa e demonstrando como ela afeta o efeito.

**Etapa do MMR | Identificando das causas do problema.**

## ATIVIDADE 14.

**Resposta |**

**Situação 1:**

O que deve ser feito na situação?

O Diretor, enquanto líder, deve se posicionar perante a discussão, explicando o real propósito desta etapa: levantar causas gerais do problema priorizado, sem procurar um culpado. A ideia não é levantar causas pontuais, mas sim aquelas de grande impacto e abrangência na escola como um todo. Os participantes devem entender e trabalhar com o mesmo propósito: identificar as causas e propor soluções para melhoria do aprendizado dos alunos.

Como pode se evita-la?

Para evitar essa situação, deve-se explicar logo ao início da reunião, os pactos de convivência e ressaltar o objetivo do encontro, reforçando a todos que visam o mesmo propósito e que compartilham do mesmo desejo de uma educação melhor.

**Situação 2:**

O que poderia ter sido feito para evitar essa situação?

É importante ressaltar, no início da reunião, que devem ser priorizadas as causas que estejam sob autonomia da escola. Reforçar que, por mais que existam causas externas que de fato impactam nos resultados – ex.: baixo salário dos professores – a intenção é entender o que ainda pode ser trabalhado dentro da governabilidade da escola. Pode ser informado que as causas externas serão consolidadas e enviadas à DE.

O que fazer caso ela ainda ocorra?

O Diretor jamais irá desprezar o que foi colocado pelo grupo e irá ouvir atentamente aos participantes antes de reforçar a mensagem de autonomia da escola, para não desestimular o grupo. Na sequência, ele deve instigar os participantes a pensar nas famílias de causas, identificando novas causas e que estejam na governabilidade da escola.

**Situação 3:**

O que poderia ter sido feito para evitar essa situação?

É importante ressaltar, antes da reunião, que o Diretor só conduz o *brainstorming* e não pode influenciar no levantamento das causas e nenhuma causa pode ser descartada. Reforçar que a intenção do *brainstorming* é ter as principais desde o ponto de vista de todos os envolvidos na escola, mas não do líder que é o Diretor.

O que fazer caso ela ainda ocorra?

Caso ainda ocorra, o supervisor deve falar somente com o Diretor e explicar o objetivo da reunião, reforçando seu papel no *brainstorming*.

**Situação 4:**

Como o Diretor deve agir nessa situação?

O Diretor, enquanto líder, deve explicar ao pai que o propósito da reunião é levantar causas com impacto significativo sobre o problema e não causas específicas do filho dele (que podem ou não ser gerais). Cabe ainda assim investigar junto ao grupo se as causas levantadas se aplicam aos demais alunos da escola.

Qual orientação deve ser dada aos participantes previamente?

Deve ser reforçado no início da reunião que se trata de uma ampla discussão com base na realidade da escola como um todo e não somente casos pontuais ou pouco frequentes. Uma forma de contrapor a situação é levantar fatos e dados junto aos demais participantes para entender se as essas causas levantadas são gerais dos demais alunos ou específicas desse caso.

**Etapa do MMR | Identificando das causas do problema.**

## **ATIVIDADE 15.**

**Resposta | B**

Executando a ação o professor está atuando no sintoma que é o aluno ter faltado (o aluno já faltou, o problema já está posto). É necessário identificar as causas que fazem com que o aluno não frequente a aula (atuar para evitar que ele falte).

**Etapa do MMR | Identificando das causas do problema; Elaborando planos de melhoria.**

## **ATIVIDADE 16.**

**Resposta | C**

A alternativa I é verdadeira, pois as ações devem ser elaboradas para bloquear uma causa fundamental ou raiz. A alternativa II é falsa, pois devemos executar as ações do plano de melhoria para obter resultados e bloquear as causas do problema. Alternativa III é falsa, pois é necessário acompanhar o plano de melhoria no mínimo semanalmente. A alternativa IV é verdadeira, pois as ações que garantem a melhoria dos resultados. Toda ação ou etapa só deve possuir um único responsável, mesmo se várias pessoas estiverem ajudando na execução, por isso a alternativa V é falsa. A alternativa VI é verdadeira, pois recomenda-se que as ações com mais de 1 mês de prazo sejam desdobradas em mais de uma etapa para facilitar o acompanhamento. As etapas de uma mesma ação podem ter responsáveis diferentes, por isso a alternativa VII é falsa.

**Etapa do MMR | Elaborando planos de melhoria.**

## **ATIVIDADE 17.**

**Resposta | B**

É possível que existam ações para tratar o sintoma no plano, mas o plano de melhoria deve ser elaborado principalmente com ações para bloquear a causa raiz do problema, por isso a alternativa A está incorreta.

Todo responsável deve saber e concordar com os prazos das ações ou etapas que estão no seu nome. Quando a ação estiver atrasada, os responsáveis devem justificar os atrasos e definir novo prazo para finalizar as ações.

**Etapa do MMR | Acompanhando os planos e resultados.**

### ATIVIDADE 18.

Resposta |

A. Objetivo/Valor/Prazo.

D. Causas priorizadas.

G. Indicadores.

B. Lacuna.

E. Causa raiz.

C. Brainstorming.

F. Gestão à vista.

X	T	X	K	S	W	U	I	T	G	Q	S	M	Q	R	T	N
I	I	G	A	A	K	Z	T	C	E	Z	E	U	Y	T	O	T
B	U	N	M	D	O	Q	Q	G	S	Y	R	U	X	Z	O	S
R	V	I	D	A	T	J	W	L	T	J	O	D	U	N	B	F
Q	X	M	T	Z	E	V	I	T	A	K	D	K	B	O	J	G
R	S	R	M	I	P	R	A	Z	O	Q	A	M	A	F	E	M
A	G	O	P	R	J	Q	U	P	A	Y	C	V	Z	A	T	Y
K	O	T	W	O	X	Z	U	P	V	X	I	Y	W	C	I	G
A	T	S	A	I	C	I	W	K	I	A	D	F	A	C	V	Z
O	T	N	F	R	E	A	N	I	S	Y	N	I	P	Y	O	O
Q	H	I	Y	P	V	R	Z	Y	T	C	I	O	N	K	B	N
A	C	A	P	S	E	A	T	F	A	B	V	G	Z	M	T	Z
P	M	R	D	A	D	S	R	B	P	O	Y	I	Q	P	N	R
W	N	B	V	S	Q	U	X	O	M	F	W	Z	O	Q	W	P
X	A	C	N	U	R	A	Y	Q	L	A	C	U	N	A	V	Y
W	G	Z	N	A	D	C	V	A	T	A	B	Y	Q	O	D	B
K	S	V	Q	C	E	T	B	L	L	B	V	Z	N	J	V	D

Etapa do MMR | Conhecendo o problema; Quebrando o problema; Identificando as causas do problema; Elaborando planos de melhoria.

## ATIVIDADE 19.

### Resposta |

Ação 01. Erro na data do término previsto não concorda com a data do término previsto da última etapa.

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Ação	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1	Realizar um Concurso de HQs, Frases, Memes e Charges, sempre voltados para a temática da matemática	Maria Abreu	01/02/17	10/03/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.1	Elaborando regras do concurso	Izadora Dias	01/02/17	10/02/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.2	Divulgando o Concurso para os alunos	David Silva	13/02/17	14/02/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.3	Realizando o concurso	Edna Rocha	15/02/17	24/02/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.4	Avaliando os resultados do concurso	Regiane Lourenço	27/02/17	28/02/17
ID - 2 ou + Segmentos	Baixo rendimento em matemática	Etapa	O ensino de matemática não está voltado para a realidade do aluno e é pouco dinâmico.	1.5	Premiando o concurso	Rafael Melo	01/03/17	01/03/17

Ação 02. A causa raiz e a ação não estão relacionadas, pois a causa raiz é a necessidade de os alunos trabalharem para ajudar a família e a ação planejada é de desenvolver habilidades de leitura e escrita. Além disso, as etapas não estão escritas com o verbo no gerúndio e o campo "responsável" deve ser sempre inserido o nome da pessoa que irá garantir a execução e não o cargo, por mais que só tenha uma professora coordenadora na escola.

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
IF - EM	Alto índice de abandono no Ensino Médio	Ação	Alunos com necessidades de trabalho e/ou ajudar a família no período noturno	2	Desenvolver atividades e projetos envolvendo a disciplina de Língua Portuguesa para trabalhar as habilidades de leitura e escrita	Marta Teixeira	02/03/17	15/03/17
IF - EM	Alto índice de abandono no Ensino Médio	Etapa	Alunos com necessidades de trabalho e/ou ajudar a família no período noturno	2.1	Realização de atividades de recuperação nas aulas eventuais para alunos do Ensino Médio	Augusto Ramos	02/03/17	08/03/17
IF - EM	Alto índice de abandono no Ensino Médio	Etapa	Alunos com necessidades de trabalho e/ou ajudar a família no período noturno	2.2	Promoção de continuidade ao Projeto do período da noite "Anne Frank" para trabalhar os gêneros textuais e desenvolver as habilidades prioritárias da avaliação externa	Professora Coordenadora	02/03/17	08/03/17
IF - EM	Alto índice de abandono no Ensino Médio	Etapa	Alunos com necessidades de trabalho e/ou ajudar a família no período noturno	2.3	Promoção de continuidade ao Projeto do período noturno "Quem quer contar história?" para trabalhar os gêneros textuais e desenvolver as habilidades prioritárias da avaliação externa	Marta Teixeira	02/03/17	15/03/17

Ação 03. Não existem erros nesta ação.

Ação 04. Ação com mais de um mês de duração sugere-se desdobramento em mais de 1 etapa. Além disso, o indicador impactado não tem relação com a causa, pois a ação é de desempenho em língua portuguesa e o indicador que deve ser impactado é de fluxo nos anos finais.

Outro ponto: a ação deve expressar o que efetivamente será realizado e não o objetivo que se quer alcançar.

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
IF - AF	Baixo desempenho em Português	Ação	A Língua Portuguesa não é significativa para o aluno.	4	Tornar significativo o aprendizado de Língua Portuguesa	Juliana Moraes	06/03/17	20/04/17

Ação 05. A execução das etapas não garante a conclusão da ação, já que, discutir desafios lógicos em ATPC não garante que a aplicação em sala de aula e em atividades para casa desses desafios. Poderiam ser incluídas etapas de definição dos desafios lógicos, de orientações dos professores e de acompanhamento da aplicação em sala de aula, por exemplo.

Indicador impactado	Problema	Tipo	Causa Raiz	# Ação	Ação	Responsável	Início Previsto	Término Previsto
ID - AI	Baixo desempenho em Matemática no Anos Iniciais (Porcentagem significativa de alunos classificados como Abaixo do Básico)	Ação	Alunos com dificuldades na leitura e interpretação	5	Propor em sala de aula e como lição de casa desafios lógico-matemáticos com foco na leitura e interpretação.	Cristiana Silva	06/03/17	17/03/17
ID - AI	Baixo desempenho em Matemática no Anos Iniciais (Porcentagem significativa de alunos classificados como Abaixo do Básico)	Etapa	Alunos com dificuldades na leitura e interpretação	5.1	Selecionando as atividades que envolvam desafios lógico-matemáticos em ATPC do EMAI	Cristiana Silva	06/03/17	10/03/17
ID - AI	Baixo desempenho em Matemática no Anos Iniciais (Porcentagem significativa de alunos classificados como Abaixo do Básico)	Etapa	Alunos com dificuldades na leitura e interpretação	5.2	Aplicando e discutindo os desafios lógico-matemáticos em ATPC.	Cristiana Silva	13/03/17	17/03/17

Etapa do MMR | Acompanhando os planos e resultados.

## ATIVIDADE 20.

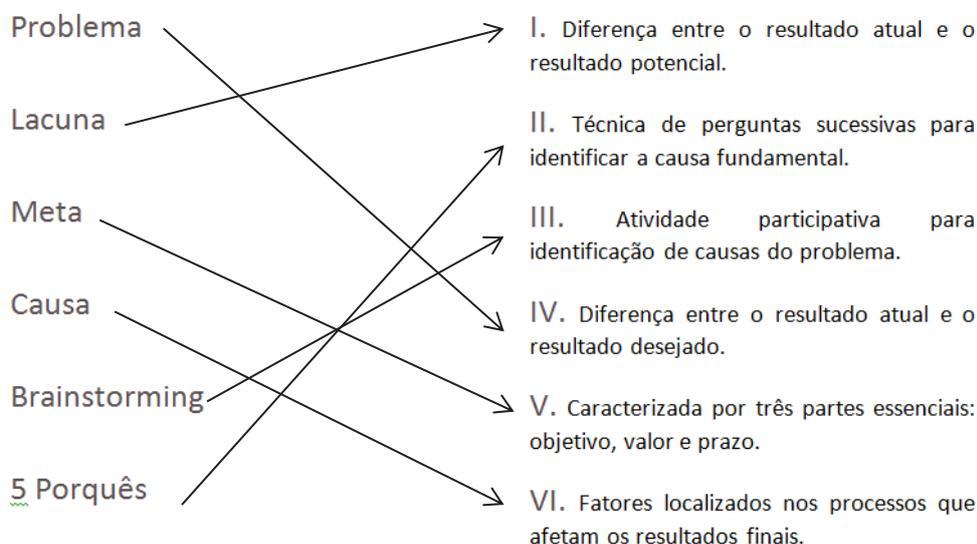
Resposta | A, B, D, F, G, H, J e K

O painel de gestão à vista deve ter informações referentes ao MMR, como por exemplo: o MMR resumido, a meta e resultados da escola, o plano de melhoria com status atualizado, divulgação de boas práticas e o calendário com as próximas atividades do MMR. Comunicados, aniversariante do mês, reunião de pais e outras informações da escola não relacionadas ao MMR devem ser expostas em local apropriado.

Etapa do MMR | Elaborando planos de melhoria.

## ATIVIDADE 21.

Resposta |



**Etapa do MMR |** Conhecendo o problema; Quebrando o problema; Identificando as causas do problema; Elaborando planos de melhoria.

## **ATIVIDADE 22.**

**Resposta | D**

Quando o painel de gestão à vista for implementado na escola é recomendável a participação de pais e alunos no processo. Além disso, o painel deve conter os resultados e metas da escola e plano de melhoria, entre outras informações que devem ser atualizadas periodicamente.

No entanto, o painel de gestão à vista deve estar à vista de toda a comunidade escolar, logo não pode estar num lugar reservado, por isso a alternativa D é a incorreta.

**Etapa do MMR |** Elaborando planos de melhoria.

## **ATIVIDADE 23.**

**Resposta | A**

Quando os desvios são identificados na etapa de acompanhamento é importante corrigir os rumos, como sugere a alternativa A. Não é possível modificar as metas ao longo do acompanhamento, tampouco propor ações corretivas iguais às levantadas no planejamento. Em caso de desvio, deve-se seguir o relatório de 3 gerações e definir as ações corretivas necessárias. Pode ser que uma ação proposta seja para que os professores reforcem o plano de curso, mas se deve avaliar o que de fato ocorreu antes de definir a ação.

**Etapa do MMR |** Corrigindo os rumos.

## **ATIVIDADE 24.**

**Resposta | C**

A alternativa I é verdadeira, pois o relatório 3G é a ferramenta utilizada para corrigir rumos. No presente do 3G deve-se analisar as causas do desvio para que na etapa futuro sejam propostas ações corretivas, assim a alternativa II está incorreta. O status do plano de ações e resultados são analisados na etapa passado do relatório, assim a alternativa III é falsa. A alternativa IV é verdadeira, pois no futuro são planejadas as ações corretivas para o desvio.

**Etapa do MMR |** Corrigindo os rumos.

## **ATIVIDADE 25.**

**Resposta | D**

É necessário corrigir os rumos sempre que as metas nos sinalizadores de processo não sejam alcançadas. O resultado do IDESP deve ser utilizado para um novo ciclo do MMR. Além disso, deve-se corrigir os rumos quando ocorre o desvio no período atual analisado, não em qualquer

período do resultado. Por fim, não existe um valor de atraso nas ações que indique a necessidade de corrigir os rumos. Assim, não existem alternativas corretas para essa atividade.

Etapa do MMR | Corrigindo os rumos.

## ATIVIDADE 26.

Resposta |



Etapa do MMR | Corrigindo os rumos.

## ATIVIDADE 27.

Resposta | A

No gráfico A, os resultados melhoraram no segundo bimestre, porém a escola não alcançou a meta, assim é necessário corrigir rumos. Nos gráficos B e C, não houve desvio nos resultados no período atual.

Etapa do MMR | Corrigindo os rumos.

## ATIVIDADE 28.

Resposta | D

Quando uma ação tem impacto positivo no resultado, devemos registrar e disseminar boas práticas, no painel de gestão à vista, por exemplo. Além disso, é importante reconhecer a equipe pelo bom desempenho.

Etapa do MMR | Registrando e disseminando boas práticas.

## ATIVIDADE 29.

**Resposta | C**

Alternativa I é falsa pois, uma ação só pode ser considerada boa prática se for executada e obtiver bons resultados. Não necessariamente todas as ações executadas são boas práticas, mesmo que o resultado tenha sido alcançado, é necessário avaliar o impacto que as ações trouxeram, por isso a alternativa II é falsa. A alternativa III é verdadeira, pois deve ser avaliado se as ações executadas estão relacionadas ao resultado esperado (Deve-se avaliar também se não teve alguma boa prática que não foi registrada no plano. Caso positivo, inclua essa ação e a sinalize como boa prática). Alternativa IV é falsa, já que boas práticas podem ser compartilhadas com outras escolas ou Diretorias.

**Etapa do MMR | Registrando e disseminando boas práticas.**

## ATIVIDADE 30.

**Resposta | A**

Alternativa I é verdadeira pois, toda ação inserida durante a fase de planejamento é considerada uma ação planejada. Após a fase de planejamento não podemos mais ter ações planejadas, por isso a alternativa II é falsa. A alternativa III é verdadeira, pois toda ação corretiva deve estar relacionada a não alcance dos resultados nos sinalizadores de processo. Depois da fase de planejamento, podem-se ter ações complementares ou corretivas, por isso a alternativa IV é falsa. As ações provenientes do relatório 3G são ações corretivas, assim a alternativa V é falsa.

**Etapa do MMR | Elaborando planos de melhoria; Acompanhando os planos e resultados; Corrigindo rumos.**

## ATIVIDADE 31.

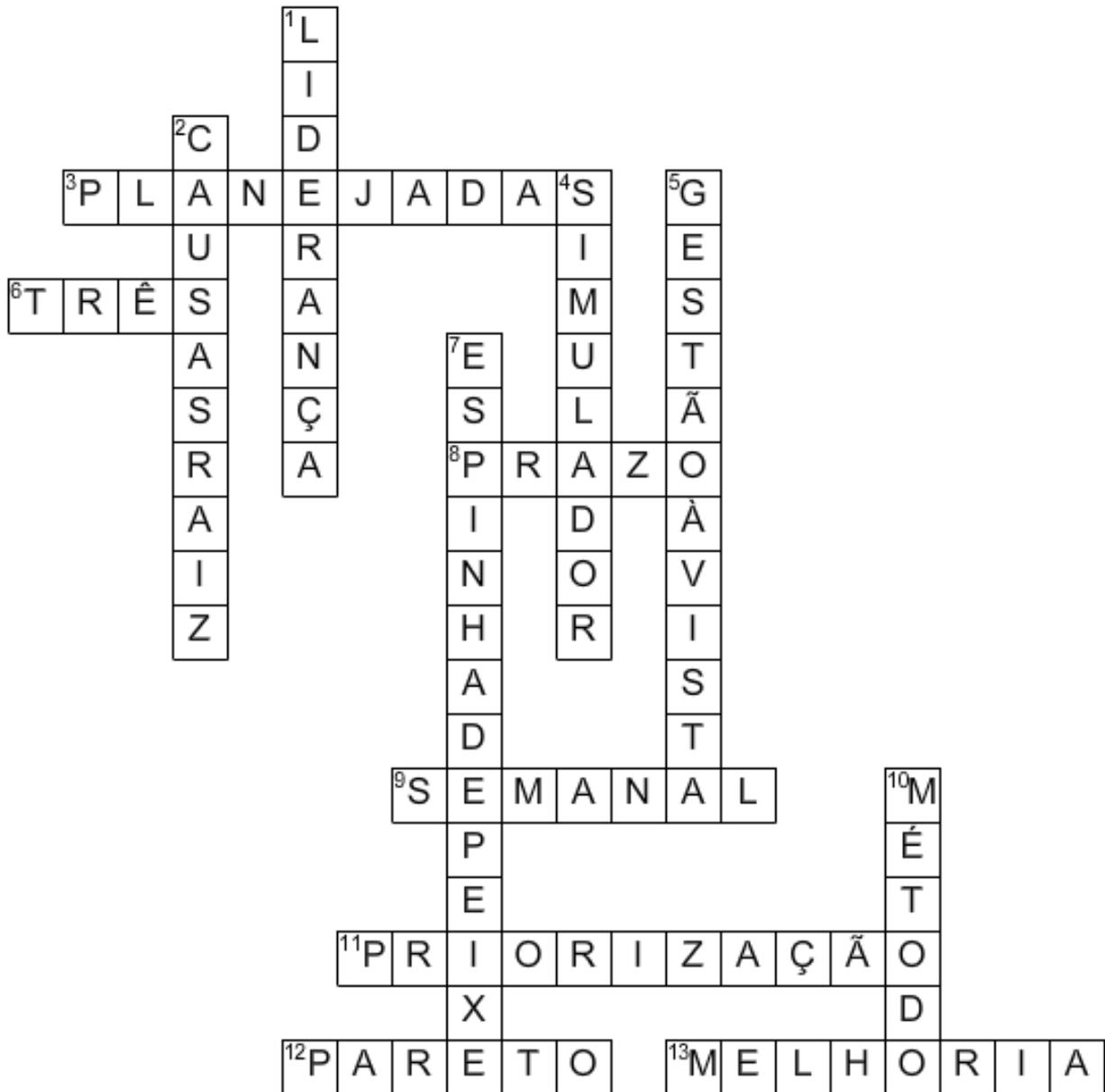
**Resposta |**

- |       |       |
|-------|-------|
| 1 – G | 5 – F |
| 2 – B | 6 – E |
| 3 – H | 7 – D |
| 4 – C | 8 – A |

**Etapa do MMR | Conhecendo o problema; Quebrando o problema; Identificando as causas do problema; Elaborando planos de melhoria; Implementando os planos de melhoria; Acompanhando os planos e resultados; Corrigindo rumos; Registrando e disseminando boas práticas.**

### ATIVIDADE 32.

Resposta |



**Etapa do MMR |** Conhecendo o problema; Quebrando o problema; Identificando as causas do problema; Elaborando planos de melhoria; Implementando os planos de melhoria; Acompanhando os planos e resultados; Corrigindo rumos; Registrando e disseminando boas práticas.











