



Cardápio I - Ações formativas autônomas

Plano Individual de
Aperfeiçoamento e Formação



ESCOLA DE TEMPO
INTEGRAL

Programa Ensino Integral
COORDENADORIA DE GESTÃO DA
EDUCAÇÃO BÁSICA

ABRIL/2015

- SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO -



SUMÁRIO

[COMPETÊNCIA ①] PROTAGONISMO	3
MACROINDICADOR ①.1 RESPEITO À INDIVIDUALIDADE.....	3
MACROINDICADOR ①.2 PROMOÇÃO DO PROTAGONISMO JUVENIL.....	4
MACROINDICADOR ①.3 PROTAGONISMO SÊNIOR.....	8
[COMPETÊNCIA ②] DOMÍNIO DO CONHECIMENTO E CONTEXTUALIZAÇÃO	11
MACROINDICADOR ②.1 DOMÍNIO DO CONHECIMENTO	11
MACROINDICADOR ②.2 DIDÁTICA.....	13
[COMPETÊNCIA ③] DISPOSIÇÃO AO AUTODESENVOLVIMENTO CONTÍNUO	24
MACROINDICADOR ③.1 FORMAÇÃO CONTÍNUA.....	24
MACROINDICADOR ③.2 DEVOLUTIVA.....	26
MACROINDICADOR ③.3 DISPOSIÇÃO PARA MUDANÇA.....	27
[COMPETÊNCIA ④] COMPROMETIMENTO COM O PROCESSO E RESULTADO	32
MACROINDICADOR ④.1 PLANEJAMENTO.....	32
MACROINDICADOR ④.2 EXECUÇÃO.....	33
MACROINDICADOR ④.3 REAVALIAÇÃO.....	33
[COMPETÊNCIA ⑤] RELACIONAMENTO E CORRESPONSABILIDADE	39
MACROINDICADOR ⑤.1 RELACIONAMENTO E COLABORAÇÃO	39
MACROINDICADOR ⑤.2 CORRESPONSABILIDADE	41
[COMPETÊNCIA ⑥] SOLUÇÃO E CRIATIVIDADE	48
MACROINDICADOR ⑥.1 VISÃO CRÍTICA	48
MACROINDICADOR ⑥.2 FOCO EM SOLUÇÃO.....	50
MACROINDICADOR ⑥.3 CRIATIVIDADE.....	51
[COMPETÊNCIA ⑦] DIFUSÃO E MULTIPLICAÇÃO	57
MACROINDICADOR ⑦.1 REGISTRO DE BOAS PRÁTICAS.....	57
MACROINDICADOR ⑦.2 DIFUSÃO.....	58
MACROINDICADOR ⑦.3 MULTIPLICAÇÃO.....	58
CAPACIDADE DE REALIZAR AS AÇÕES PLANEJADAS.....	62

Introdução

O Plano Individual de Aprimoramento e Formação (PIAF) constitui-se como instrumento de planejamento da formação continuada de **cada educador** que busca priorizar ações de desenvolvimento profissional coerentes com suas necessidades com vistas à potencializar sua atuação no programa.

Cada educador desenha seu próprio caminho formativo, com apoio de seus gestores, tendo como base sua última avaliação - avaliação de desempenho ou avaliação da entrevista no processo de credenciamento.

Para apoiar a elaboração do plano, este documento disponibiliza um conjunto de ações autônomas de aprimoramento estruturadas para cada competência descrita nos microindicadores. Essas ações contemplam:

- ⊕ Exercícios para trazer consciência do comportamento esperado e promover alteração de comportamento para apresentar a competência;
- ⊕ Reflexão a partir de leituras e filmes, com registros e discussão com pares e gestores, individual e/ou coletivamente.

Este documento também disponibiliza um exercício para desenvolver a capacidade do profissional de realizar as ações planejadas, buscando contemplar a outra dimensão da avaliação de desempenho dos profissionais realizada ao final do ano (avaliação dos resultados da atuação profissional).

As atividades estão dispostas na sequência das **premissas** e das **competências**, e, ao final, propõe-se uma atividade de desenvolvimento da capacidade de cumprir o planejamento, conforme disposto no sumário.

Professores e gestores podem aproveitar as sugestões para trabalhar seu desenvolvimento individualmente ou coletivamente nas Horas de Trabalho Pedagógico e complementar o plano formativo a partir de sugestões próprias de atividade, inclusive buscando as opções de cursos disponíveis na SEE ou externos. Para tanto, é importante observar a contribuição da atividade formativa para o desenvolvimento dos pontos destacados no diagnóstico do PIAF, bem como sua disponibilidade de tempo para realizá-la.

PREMISSA PROTAGONISMO

Quando a referência é o aluno, essa premissa traduz-se no Protagonismo Juvenil, segundo o qual o adolescente e o jovem são vistos como sujeitos de todas as ações da escola e construtores dos seus Projetos de Vida. No que se refere à equipe escolar, há o Protagonismo Sênior, que se manifesta na atuação dos profissionais da escola.

Modelo de Gestão das Escolas, 2014

[COMPETÊNCIA ①] PROTAGONISMO

Promove o protagonismo juvenil, ajudando a formar pessoas autônomas, solidárias e competentes e sendo protagonista em sua própria atuação.

MACROINDICADOR ①.1 RESPEITO À INDIVIDUALIDADE: respeita a individualidade, ajudando a formar pessoas autônomas, solidárias e competentes. Busca conhecer e trabalhar as dificuldades e potencialidades de aprendizagem individuais. Respeita as escolhas pessoais.

As atividades para desenvolver a competência nesse macroindicador envolvem i) desenvolver o hábito de observar e conhecer cada pessoa; e ii) desenvolver o respeito às diferenças individuais. Conhecer e respeitar as diferenças é fundamental para permitir que alunos e profissionais desenvolvam seu protagonismo em suas individualidades.

MICROINDICADOR ①.1.1

Professor Professor de Sala de Leitura	Busca conhecer os alunos em sua individualidade (Projeto de Vida, interesses, dificuldades e potencialidades).
Professor Coordenador de Área	Busca conhecer os professores de sua área em sua individualidade (Programa de Ação, pontos fortes e de melhoria).
Professor Coordenador Geral	Busca conhecer os alunos, os professores e os PCA em sua individualidade (Projeto de Vida, Programa de Ação, pontos fortes e de melhoria).
Vice-diretor de escola Diretor de Escola	Busca conhecer os alunos e os profissionais da escola em sua individualidade (Projeto de Vida, Programa de Ação, pontos fortes e de melhoria).

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Respeito à individualidade**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Escolha uma turma em que você é professor e faça uma lista com os nomes dos alunos. Caso seja gestor, faça uma lista de profissionais (outros gestores, professores e/ou funcionários) e alunos da escola que você se propõe a observar.
- Durante duas semanas, anote observações sobre cada uma das pessoas (interesses, personalidade, comentários interessantes, pontos de dificuldade).
Uma sugestão para facilitar o registro e a visualização consiste em dispor as informações em colunas: nome, características, pontos positivos, pontos de melhoria.
- Avalie essa experiência: o que trouxe de positivo? O que não imaginava descobrir? Como pode melhorar esta prática? Faça os ajustes que julgar necessário.
- Amplie essa prática para todas as suas turmas, ao longo de todo o ano letivo. Se for gestor, procure fazer isso inicialmente para a sua equipe imediata (se for PCG, por exemplo, sua lista inicial teria os PCA, incluindo outros profissionais gradativamente).

Importante! Tenha cuidado com a forma com que escreve os comentários (especialmente características e pontos de melhoria). Não escreva as suas observações de maneira pejorativa. Procure ser neutro.



MICROINDICADOR ①.1.2

Professor Professor de Sala de Leitura	Respeita as diferenças individuais dos alunos e dos profissionais da escola (por exemplo: diferenças de personalidade, gênero, orientação sexual, racial, socioeconômicas, religiosa).
Professor Coordenador de Área Professor Coordenador Geral Vice-diretor de Escola Diretor de Escola	Promove um ambiente de respeito às diferenças individuais dos alunos e dos profissionais da escola (por exemplo: diferenças de personalidade, gênero, orientação sexual, racial, socioeconômicas, religiosa).

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Respeito à individualidade**, microindicador 2, aplicável à **todas as funções**:

- Durante uma semana, faça um exercício de reflexão. Anote os comportamentos que você observa em seus amigos, profissionais da escola, alunos e/ou familiares.
 - Quais são os comportamentos que você admira? Por quê?
 - Quais são os comportamentos que incomodam você? Por quê?
- Procure um amigo em que você confie para poder discutir as suas preferências e suas antipatias/preconceitos.
- Peça ajuda para pensar diferente e ampliar suas perspectivas.
- Procure estar atento no dia-a-dia para reagir de forma diferente e promover a mudança de comportamento.

O objetivo dessa atividade é ampliar a capacidade de compreensão e respeito às diferenças individuais. O maior desafio consiste em aproximar-se de alguém que apresenta uma característica que o incomoda e, conscientemente, se propor a conversar abertamente (com a "cabeça e coração abertos"). Você pode ter boas surpresas ao aumentar sua compreensão do outro.

Importante: este é um exercício que exige autenticidade e coragem. Não é fácil entrar em contato com nossos preconceitos e revê-los. Para assumir este desafio, esteja seguro que tem a abertura necessária. Caso contrário, procure trabalhá-la aos poucos.



MACROINDICADOR ①.2 PROMOÇÃO DO PROTAGONISMO JUVENIL: desperta o interesse pelo estudo, mostrando que a escola pode oferecer meios (disciplinas, eletivas, laboratórios, tutores) para ajudar na concepção e realização de seus projetos de vida. Ouve, apoia, orienta e acompanha os alunos contribuindo para a formação de indivíduos motivados e preparados pessoal, acadêmica e profissionalmente.

MICROINDICADOR ①.2.1

Professor	Promove práticas da leitura e da pesquisa que potencializam a realização dos Projetos de Vida dos alunos.
-----------	---

Professor de Sala de Leitura

Promove práticas que potencializam a realização dos Projetos de Vida dos alunos.

 Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Promoção do Protagonismo Juvenil**, microindicador 1, aplicável às funções de **Professor e Professor de Sala de Leitura**:

Assista o vídeo: <http://www.youtube.com/watch?v=VNdekYNzvzA> (legenda em inglês)

Observação para o final do vídeo: o termo "moonwalking bear" refere-se a um urso que dança como o Michael Jackson. Você entenderá a observação quando assistir.

É difícil ver algo que não está em seu foco. Se você não tem clareza dos Projetos de Vida dos alunos, dificilmente terá ideias de como apoiá-los. É importante que o aluno perceba que a escola, por meio de seus educadores, o apoia em seu Projeto de Vida.

- ☑ Escolha 5 (cinco) alunos e estude seus Projetos de Vida.
- ☑ Reflita e faça um levantamento de iniciativas a serem realizadas por você que poderão apoiá-los - em sua disciplina (no caso de professor), com a indicação de livros, filmes, materiais de estudo, contato com profissionais da área de interesse, indicação de mídias digitais.
- ☑ Ao longo de uma ou duas semanas, converse com esses alunos e compartilhe as ações que você pensou para apoiá-los.
- ☑ Esteja aberto para ouvir: pode haver ações que não fazem sentido no contexto em que os alunos se encontram. Nesse caso, reavalie e proponha outras formas de apoiá-los.
- ☑ Depois dessa experiência, procure adquirir o hábito de estudar, com calma, alguns projetos de vida por semana.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para os gestores (**Professor Coordenador de Área**, **Professor Coordenador Geral** e **Diretor de Escola**) no microindicador relacionado a seguir:

 Professor Coordenador de Área
 | Professor Coordenador Geral |
 Diretor de Escola

Orienta os professores e gestores sobre como promover práticas que potencializam a realização dos Projetos de Vida dos alunos.

- ☑ Escolha cinco alunos e estude seus Projetos de Vida.
- ☑ Reflita e faça um levantamento de iniciativas dos professores que podem apoiar os alunos em seus Projetos de Vida - nas disciplinas (no caso de professor), com a indicação de livros, filmes, materiais de estudo, contato com profissionais da área de interesse, indicação de mídias digitais etc.
- ☑ Ao longo de uma ou duas semanas, converse com esses alunos e com alguns professores e compartilhe as ações planejadas para apoiar os alunos.
- ☑ Esteja aberto para ouvir: pode haver ações que não fazem sentido no contexto em que os alunos se encontram. Nesse caso, reavalie e proponha outras formas de apoiá-los.
- ☑ Faça os ajustes necessários e proponha essas ações aos professores, buscando apoiá-los nessa realização. Acompanhe suas aulas e faça observações para a devolutiva.
- ☑ Reflita, discuta e compartilhe o resultado com cada professor, individual e coletivamente, no que couber.
- ☑ Observe e acompanhe os profissionais. Repita os procedimentos enquanto for necessário para garantir seu desenvolvimento.



MICROINDICADOR ①.2.2

Professor Professor de Sala de Leitura Vice-diretor de Escola Diretor de Escola	Propicia o espaço para que o aluno seja o sujeito principal da ação
---	---

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Promoção do Protagonismo Juvenil**, microindicador 2, aplicável às funções de **Professor**, **Professor de Sala de Leitura**, **Vice-diretor de escola** e **Diretor de Escola**:

- Escolha um professor ou gestor da escola (apoiador) que seja referência neste comportamento (propiciar espaço para o aluno exercer o seu protagonismo) e peça a ele espaço para que você o acompanhe em suas atividades por um período (em aula, conversa com alunos, entre outras ações propícias). Observe e anote ações que marcam esse comportamento.
- A partir disso, proponha três ações para promover o protagonismo dos alunos em seu cotidiano.
- Discuta suas propostas com o apoiador, estando aberto para ouvir sugestões. Você pode incluir outras pessoas também nesta avaliação.
- Faça os ajustes necessários e realize as ações propostas. Peça para que seu gestor imediato e o apoiador o acompanhem para avaliarem as ações realizadas.
- Reflita, discuta e compartilhe o resultado com seu gestor e seu colega: o que funcionou? O que precisa fazer diferente na próxima vez? Como você se sentiu? O que pode ajudar a tornar essa prática ainda melhor?
- Repita os procedimentos até que essa prática seja incorporada em sua atuação cotidiana.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para os gestores (**Professor Coordenador de Área** e **Professor Coordenador Geral**) no microindicador relacionado a seguir:

Professor Coordenador de Área Professor Coordenador Geral	Orienta/estimula os professores sobre como propiciar o espaço para que o aluno seja o sujeito principal da ação (propostas de atividades da disciplina, gestão de sua aprendizagem, acompanhamento dos Guias de Aprendizagem etc.).
---	---

- Escolha um professor que apresente essa competência ou seja referência nesta competência (supera as expectativas) e o acompanhe em suas atividades por um período (em aula, conversa com alunos, entre outras ações propícias). Observe e anote ações que marcam esse comportamento.
- A partir disso, proponha três ações para promover o protagonismo dos alunos em seu cotidiano.
- Discuta suas propostas com este professor, estando aberto para ouvir sugestões. Você pode incluir outras pessoas também nesta avaliação.
- Faça os ajustes necessários e proponha essas ações aos professores, buscando apoiá-los nessa realização. Acompanhe suas aulas e faça observações para a devolutiva.
- Reflita, discuta e compartilhe o resultado com cada professor, individual e coletivamente, no que couber. Busque o apoio do professor que apresenta a competência ou seja referência nessas discussões de aprimoramento. Observe e acompanhe os profissionais.
- Repita os procedimentos enquanto for necessário para garantir seu desenvolvimento.



MICROINDICADOR ①.2.3

Todas as funções	Mostra-se aberto a ouvir e apoia os alunos em seu processo de formação pessoal, acadêmica e profissional
------------------	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Promoção do Protagonismo Juvenil**, microindicador 3, aplicável a **todas às funções**:

- ☑ Reflita e busque iniciativas que mostrem aos alunos que você está aberto para ouvi-los e apoiá-los.
- ☑ Entre as ações para mostrar-se aberto a ouvir a apoiar os alunos, experimente:
 - Dizer aos alunos que você está à disposição para conversar, tirar dúvidas e trocar ideias (ao final da aula, por exemplo, no caso do professor). Procure olhar para eles quando manifestar essa proposição, assim eles sentirão que você fala genuinamente.
 - Observar os alunos e buscar proativamente alguns deles para conversar, seja perguntando suas preferências, o que gosta de fazer além da escola, qual a disciplina que mais gosta ou tem mais facilidade, ou o time de futebol do qual é torcedor.
 - Cumprimentar os alunos quando passar por eles no pátio ou fora da escola. Reconhecer os alunos em todo o espaço escolar é o primeiro passo para alguém procurá-lo em busca de orientação. Isso exige confiança.
- ☑ Avalie se as ações foram efetivas: houve maior procura por parte dos alunos em algum momento? Caso contrário, tente novamente, buscando outras formas de mostrar-se aberto à aproximação dos alunos, sempre respeitando o espaço de cada um.
- ☑ Com a procura dos alunos, realize a atividade indicada para o **MICROINDICADOR ①.2.1**, em que se exercitam as formas de apoio ao Projeto de Vida dos alunos, estendendo as atividades para outras ações de formação dos alunos.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para os gestores (**Professor Coordenador de Área** e **Professor Coordenador Geral**) no microindicador relacionado a seguir:

Professor Coordenador de Área Professor Coordenador Geral	Orienta os professores no apoio à formação dos alunos pessoal, acadêmica e profissionalmente.
---	---

- ☑ Escolha um professor que apresente essa competência ou seja referência nesta competência (supera as expectativas) e o acompanhe em suas atividades por um período (em aula, conversa com alunos, entre outras ações propícias). Observe e anote ações que marcam esse comportamento.
- ☑ A partir disso, proponha ações que favoreçam o apoio dos professores aos alunos:
 - Três ações para que se mostrem disponíveis para atendê-los;
 - Três ações que apoiem os alunos em sua formação (realize a atividade proposta para os gestores para o **MICROINDICADOR ①.2.1**)
- ☑ Discuta suas propostas com professor referência estando aberto para ouvir sugestões. Você pode incluir outras pessoas também nesta avaliação.
- ☑ Faça os ajustes necessários e proponha essas ações aos professores buscando apoiá-los nessa realização. Acompanhe seu cotidiano e faça observações para a devolutiva.
- ☑ Reflita, discuta e compartilhe o resultado com cada professor, individual e coletivamente, no que couber. Busque o apoio do professor que apresenta a competência ou seja referência nessas discussões de aprimoramento. Observe e acompanhe os profissionais. Repita os procedimentos enquanto for necessário para garantir seu desenvolvimento.



MACROINDICADOR ①.3 **PROTAGONISMO SÊNIOR**: tem clareza do seu propósito de atuação de forma ampla, servindo como exemplo (presença educativa).

MICROINDICADOR ①.3.1

Todas as funções

Reflete sobre o seu propósito de atuação, relacionando-o ao seu papel como educador (*cada qual em sua função*)

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Protagonismo Sênior**, microindicador 1, aplicável a **todas às funções**:

- O que define você? Qual o seu propósito de vida? Assista ao vídeo da Lizzie Velasquez como inspiração: <http://www.youtube.com/watch?v=Ywgn-ZFDVRA>.
- Reflita sobre como o seu papel enquanto professor ou gestor contribui para o seu propósito de vida. O que você pode fazer para aproximar a sua atuação do seu propósito? De quais valores não abre mão? Quais valores você gostaria de disseminar aos alunos e profissionais que convivem com você?
- Procure fazer anotações sobre suas reflexões para tornar mais tangível o seu desenvolvimento.

Esse exercício busca fortalecer sua atuação como educador. A clareza sobre seu propósito é importante para sustentar sua atuação no cotidiano diante dos desafios que surgem.



MICROINDICADOR ①.3.2

Professor | Professor de Sala de Leitura |
Professor Coordenador Geral | Vice-
diretor de Escola | Diretor de Escola

Atua como modelo a ser seguido pelos alunos e profissionais da escola.

Professor Coordenador de Área

Atua como modelo a ser seguido pelos professores de sua área.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Protagonismo Sênior**, microindicador 2, aplicável a **todas às funções**:

- Pratique um exercício por uma semana, incluindo o final de semana e demais momentos em que não está na escola, nos seus espaços pessoais.
- O exercício é o seguinte: imagine que o seu filho está ao seu lado todos os dias, em todos os momentos do dia. Caso não tenha filhos, imagine alguém que você deseja que tenha o melhor conceito sobre você – pode ser esposa, marido, afilhado, sobrinho, amigo, pais, entre outros.
- Observe o que muda em suas atitudes quando imagina que esta pessoa está vendo e acompanhando todos os seus passos e pensamentos – exemplos: você para o carro para que os pedestres atravessarem? Você joga o lixo que está no chão em uma lixeira? Você respeita a ordem das filas?
- Procure fazer anotações sobre suas reflexões para tornar concreto o seu desenvolvimento.
- Depois dessa experiência observe a mudança em seu comportamento. Você se considera um exemplo a ser seguido por seu filho ou pela pessoa que escolheu?

- Continue esse exercício para que amplie a consciência sobre suas ações, perceba os pontos de melhoria e busque desenvolver essa competência.


 FILMES | **PROTAGONISMO**

IMAGEM	NOME	SINOPSE
	O SORRISO DE MONALISA	<p>Katharine Watson (Julia Roberts) é uma recém-graduada professora que consegue emprego no conceituado Colégio Wellesley, para lecionar aulas de História da Arte. Incomodada com o conservadorismo da sociedade e do próprio colégio em que trabalha, Katharine decide lutar contra estas normas e acaba inspirando suas alunas a enfrentarem os desafios da vida.</p>
	UM SONHO POSSÍVEL	<p>Michael Oher (Quinton Aaron) era um jovem negro, filho de uma mãe viciada e não tinha onde morar. Com boa vocação para os esportes, um dia ele foi avistado pela família de Leigh Anne Tuohy (Sandra Bullock), andando em direção ao estádio da escola para poder dormir longe da chuva. Ao ser convidado para passar uma noite na casa dos milionários, Michael não tinha ideia que aquele dia iria mudar para sempre a sua vida, tornando-se mais tarde um astro do futebol americano.</p>
	ERIN BROKOVICH - UMA MULHER DE TALENTO	<p>Erin (Julia Roberts) é a mãe de três filhos que trabalha num pequeno escritório de advocacia. Quando descobre que a água de uma cidade no deserto está sendo contaminada e espalhando doenças entre seus habitantes, convence seu chefe a deixá-la investigar o assunto. A partir de então, utilizando-se de todas as suas qualidades naturais, desde a fala macia e convincente até seus atributos físicos, consegue convencer os cidadãos da cidade a cooperarem com ela, fazendo com que tenha em mãos um processo de 333 milhões de dólares.</p>


O que observar nos filmes?

- ⇒ Quais comportamentos da competência **Protagonismo** podem ser identificados nos filmes? Procure avaliar todos os personagens e em todos os componentes da competência:
 - Respeito à individualidade
 - Promoção do Protagonismo Juvenil
 - Protagonismo Sênior
- ⇒ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Protagonismo**?
- ⇒ Que outras competências ficaram evidentes no filme?
- ⇒ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do filme para a competência **Protagonismo** para melhorar a sua prática?


 LINKS | **COMPROMETIMENTO COM O PROCESSO E RESULTADO**

Acesse o vídeo: Lead India – The tree - <http://www.youtube.com/watch?v=GPeZ6viNgYY>


O que observar no link?

- ⇒ Quais comportamentos da competência **Protagonismo** podem ser identificados no link?
- ⇒ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Protagonismo**?
- ⇒ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do vídeo para a competência **Protagonismo** para melhorar a sua prática?


 LIVROS | **PROTAGONISMO**

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	PROTAGONISMO JUVENIL - ADOLESCÊNCIA, EDUCAÇÃO E PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA	ANTÔNIO CARLOS GOMES DA COSTA E MARIA ADENIL VIEIRA	O livro, lançado em 2006, oferece um conjunto de conceitos e práticas que trazem novos paradigmas de educação, mantendo o jovem como eixo central. Para ilustrar a realidade, a publicação traz o trabalho dos autores, leituras complementares, relatos de experiências de protagonismo juvenil, iniciativas voltadas para essa realidade, além de depoimento de jovens que convivem com esses projetos e práticas.


O que observar no livro?

- ⇒ Quais conceitos e práticas da competência **Protagonismo** são trabalhados no livro?
- ⇒ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Protagonismo**?
- ⇒ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do livro para a competência **Protagonismo** para melhorar a sua prática?

PREMISSA **FORMAÇÃO CONTÍNUA**

Entendida como processo permanente de aperfeiçoamento profissional, comprometido com o autodesenvolvimento na carreira e com o papel de educador. Segundo essa premissa, a formação do educador é abordada sob duas perspectivas: a primeira busca o aperfeiçoamento da formação do educador nas bases, nos conceitos e nas práticas do Programa Ensino Integral; a segunda dedica-se à formação do educador no âmbito do Currículo. Portanto, trata-se de fortalecer a formação docente no que se refere aos conteúdos do Currículo (Base Nacional Comum e Parte Diversificada) trabalhados na sua prática profissional.

Modelo de Gestão das Escolas, 2014

[COMPETÊNCIA ②] **DOMÍNIO DO CONHECIMENTO E CONTEXTUALIZAÇÃO**

Possui domínio de sua área de conhecimento, sendo capaz de comunicá-la e contextualizá-la, relacionando-a com a realidade do aluno, a prática, as disciplinas da Base Nacional Comum, a Parte Diversificada e os Projetos de Vida.

As atividades para desenvolver a competência nesse macroindicador envolvem: i) aprofundar o conhecimento na disciplina ou área de atuação, especialmente no que se refere ao Currículo do Estado de São Paulo; ii) desenvolver a capacidade didática para que o domínio do conhecimento seja transformado em aprendizado pelo aluno; e iii) conhecer a realidade dos alunos para garantir a contextualização dos conteúdos trabalhados e favorecer a aprendizagem.

MACROINDICADOR ②.1 DOMÍNIO DO CONHECIMENTO: possui conhecimento aprofundado em sua área de conhecimento, demonstrando propriedade no conteúdo, habilidades e competências.

MICROINDICADOR ②.1.1

Todas as funções

Conhece os princípios do Currículo do Estado de São Paulo e sua relação com o Programa Ensino Integral.

Atividade para desenvolvimento do **Domínio do Conhecimento**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções:**

- Estude o material do Currículo do Estado de São Paulo, especialmente o capítulo dos princípios, e faça anotações dos pontos que gostaria de esclarecer.
- Da mesma forma, estude os materiais do Programa Ensino Integral, seus princípios e premissas, e faça anotações dos pontos que gostaria de esclarecer.
- Reflita sobre como o Programa Ensino Integral se relaciona com o Currículo do Estado de São Paulo – como o modelo pedagógico do programa se estrutura a partir dos princípios do Currículo? Como a parte diversificada potencializa o desenvolvimento das habilidades e competências previstas na disciplina em que leciona/área de atuação? E em sua área de conhecimento?
- Compartilhe suas reflexões com outros profissionais da escola, de sua disciplina, de sua área de conhecimento para ampliar sua perspectiva.
- Busque apoio do Professor Coordenador de Área e Professor Coordenador Geral nesse processo.



MICROINDICADOR ②.1.2

Professor	Demonstra domínio do Currículo do Estado de São Paulo em sua disciplina.
Professor de Sala de Leitura	Demonstra pleno conhecimento do acervo da sala de leitura.
Professor Coordenador de Área	Demonstra ter domínio da interdisciplinaridade das disciplinas de sua área. Demonstra ter domínio do Currículo do Estado de São Paulo em relação às disciplinas de sua área.
Professor Coordenador Geral	Demonstra ter domínio da interdisciplinaridade do Currículo do Estado de São Paulo. Demonstra ter domínio da Parte Diversificada da matriz curricular do Ensino Integral.
Vice-diretor de escola	Domina técnicas de prevenção e mediação de conflitos.
Diretor de escola	Domina o Modelo de Gestão do Programa Ensino Integral.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Domínio do Conhecimento**, microindicador 2, aplicável à **todas as funções**:

- Aprofunde seu conhecimento em sua área de atuação: retome seus estudos, leia livros específicos, participe de formações, palestras e congressos que discutam o assunto.
- Converse com amigos e colegas de dentro e fora da unidade escolar que considere referência no assunto em que precisa se aprofundar: compartilhe suas dúvidas e faça boas perguntas (quais os conhecimentos que considera mais importantes de compartilhar com você, o que e como faz para se aprofundar no assunto, quais as referências que apoiam seu aprimoramento).
- Aplique os novos conhecimentos na prática: replaneje uma sequência didática de sua disciplina, se for professor e incorpore novas rotinas em seu trabalho de gestor.
- Peça apoio ao gestor/responsável imediato – Professor Coordenador de Área, Professor Coordenador Geral, Diretor de Escola, Professor Coordenador de Núcleo Pedagógico Supervisor de Ensino – para encontrar as referências e lhe dar devolutivas sobre esse trabalho.

Importante! Ao procurar um profissional de referência, é muito importante que você esclareça que o considera como um profissional com conhecimento acima da média e, portanto, o procurou para seu aprimoramento. Essa clareza torna o processo mais eficaz, pois abre espaço para uma troca genuína de conhecimentos.


MICROINDICADOR ②.1.3

Todas as funções	Domina o uso dos instrumentos de apoio ao ensino e gestão de suas atividades (computadores, lousa digital, <i>netbooks</i> , planilhas, documentos digitais etc.).
------------------	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Domínio do Conhecimento**, microindicador 3, aplicável à **todas as funções**:

- Dedique-se durante um mês para conhecer e aprender o uso tecnologia. Coloque foco neste desenvolvimento.
- Reflita sobre como a tecnologia pode contribuir para o seu trabalho. Faça anotações.

- ☑ Converse com alguns colegas para ampliar sua perspectiva. O que eles utilizam que os ajudar? De que forma fazem uso da tecnologia? Em que ocasiões os resultados são positivos? Essa reflexão ajudará a dar sentido a este aprendizado.
- ☑ Teste a tecnologia que deseja utilizar, sem se pressionar a entender completamente como funciona. Pratique a competência da curiosidade intelectual (interesse genuíno em saber como as coisas funcionam).
- ☑ Busque alguém que conheça a tecnologia e peça ajuda. Você pode buscar manuais e cursos para complementar seu aprendizado. Explore a internet: muitas ferramentas possuem manuais e vídeos explicativos disponíveis gratuitamente.
- ☑ Proponha-se a fazer pequenos experimentos antes de colocar a tecnologia como parte do seu cotidiano. Avalie os resultados, faça ajustes e tente novos experimentos. Se necessário, peça ajuda nesse processo.
- ☑ Aos poucos, ao planejar suas atividades, procure entender como a tecnologia pode ser útil para apoiá-lo e a torne parte de seu cotidiano.

Importante! As palavras-chave desse processo são paciência e persistência, uma vez que o desenvolvimento da habilidade no uso de novos instrumentos de tecnologia requer tempo de prática, buscando um novo caminho ou funcionalidade de cada vez.



MACROINDICADOR ②.2 DIDÁTICA: é capaz de organizar o conhecimento e desenvolver formas de garantir a aprendizagem do aluno e a orientação dos profissionais da escola.

MICROINDICADOR ②.2.1

Professor	Utiliza práticas de ensino-aprendizagem que facilitam a aprendizagem pelo aluno (apresenta o conhecimento com clareza).
Professor de Sala de Leitura	É claro em suas orientações de leitura, pesquisa e uso dos instrumentos de tecnologia.
Professor Coordenador de Área	É didático em suas orientações.
Professor Coordenador Geral	É didático em suas orientações (nas reuniões de HTPC, nas orientações aos professores e PCA, nas orientações aos pais ou responsáveis etc.)
Vice-diretor de escola	É didático em suas orientações (nas reuniões da equipe gestora, nas orientações aos funcionários e demais profissionais da escola, nas orientações aos pais ou responsáveis etc.).
Diretor de escola	É didático em suas orientações (nas reuniões da equipe gestora, nas orientações aos funcionários e demais profissionais da escola, nas orientações aos pais ou responsáveis etc.).

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Didática**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções:**

- ☑ Dedique-se a planejar uma atividade em que precise dar uma orientação ou explicação – uma sequência didática em cada uma das aulas, uma reunião ou orientação à equipe.
- ☑ Planeje:

- Nas aulas, quais as habilidades e conteúdos envolvidos? Como apresentar a sequência? Qual a melhor estratégia para apresentar cada tópico e apresentar a relação entre eles?
- Nas reuniões: quais pontos serão abordados? Em que sequência? Qual a relação entre eles?
- ☑ Sempre tenha em vista organizar a aula ou reunião buscando a maior clareza possível. Esse planejamento pode envolver um desenho esquematizando a relação entre os tópicos e a sequência abordada, por exemplo.
- ☑ Combine com o PCA e PCG para observá-lo durante a aula. No caso de gestor, peça para alguém da equipe acompanhá-lo durante a reunião/explicação. É importante que o observador faça anotações para posteriormente dar uma devolutiva.
- ☑ Pergunte para os alunos ou pessoas envolvidas na atividade se a explicação foi clara e investigue se entenderam o objetivo da aula (orientação/explicação). O observador deve acompanhar essa fase.
- ☑ Peça ao observador que compartilhe com você as anotações e discutam melhorias na atividade (devolutiva).
- ☑ Repita esse exercício algumas vezes. Você pode pedir para outro professor acompanhar uma das atividades para ampliar as perspectivas de avaliação para devolutiva. Teste diferentes formas de se preparar para a atividade.
- ☑ Identifique pontos comuns nas devolutivas recebidas: o que o prejudica em sua clareza? O que você tentou fazer diferente entre atividades que surtiu bons resultados?
- ☑ Anote suas reflexões e aprendizados para se apropriar desse desenvolvimento, buscando incorporá-los à sua prática.
- ☑ Repita esse exercício quantas vezes forem necessárias para que desenvolva essa habilidade.

O objetivo dessa ação é se apropriar de um método que potencialize sua capacidade de explicar e/ou orientar com clareza – preparar boas aulas, para professores, e boas reuniões/orientações, no caso de gestores.

Importante! Para que você seja compreendido, busque contextualizar o assunto a ser trabalhado, muitas vezes buscando referências familiares às pessoas envolvidas – você pode iniciar o desenvolvimento dessa habilidade pela atividade sugerida para o **MICROINDICADOR ②.3.1**, caso tenha dificuldades na contextualização. Busque auxílio na internet e em outras referências técnicas, se necessário.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para os gestores (**Professor Coordenador de Área** e **Professor Coordenador Geral**) no microindicador relacionado a seguir:

Professor Coordenador de Área	Orienta professores sobre como utilizar práticas de ensino-aprendizagem que facilitem a aprendizagem pelo aluno (didática).
Professor Coordenador Geral	Orienta professores e PCA sobre como utilizar práticas de ensino-aprendizagem que facilitem a aprendizagem pelo aluno (didática).

- ☑ Identifique as disciplinas da área que os alunos têm maior dificuldade de aprender em função da didática do professor. Defina uma ordem de prioridade entre as disciplinas para definir por qual iniciar (análise as evidências: disciplinas com médias baixas para a maioria dos alunos, avaliação de desempenho ou outras informações que indiquem a dificuldade de aprendizagem da turma).

- ☑ Escolha um professor da disciplina que seja didático (de preferência, se houver, que seja uma referência em didática) e o acompanhe em suas atividades por um período (em aula, conversa com alunos, entre outras ações propícias). Observe e anote ações que marcam esse comportamento. Uma alternativa seria pesquisar vídeos na internet que ilustrem a didática na disciplina.
- ☑ Dedique-se a planejar uma sequência didática da disciplina (prevista no Guia de Aprendizagem, portanto, que deverá ser trabalhada no bimestre/semestre) junto com o professor referência ou com outro professor da disciplina que possa contribuir.
- ☑ Planeje o trabalho da sequência didática a partir das observações levantadas previamente:
 - Nas aulas, quais as habilidades e conteúdos estão envolvidos? Como apresentar a sequência didática? Qual a melhor estratégia para apresentar cada tópico e apresentar a relação entre eles?
 - Sempre tenha em vista organizar as aulas buscando a maior clareza possível. Esse planejamento pode envolver, por exemplo, um desenho esquematizando a relação entre os tópicos e a sequência didática abordada.
- ☑ Discuta a proposta com o seu gestor, estando aberto para ouvir sugestões. Você pode incluir outras pessoas também nesta avaliação, por meio de seus gestores, inclusive o Professor Coordenador de Núcleo Pedagógico da Diretoria de Ensino.
- ☑ Faça os ajustes necessários e proponha as ações aos professores da disciplina, buscando apoiá-los nessa realização. Acompanhe suas aulas e faça observações para a devolutiva.
 - Peça para que o professor pergunte para os alunos se a explicação foi clara e investigue se entenderam o objetivo da aula (orientação/explicação). Você deve acompanhar essa fase.
- ☑ Reflita, discuta e compartilhe o resultado com cada professor, individual e coletivamente, no que couber. Busque o apoio do professor que apresenta a competência ou seja referência nessas discussões de aprimoramento. Observe e acompanhe os profissionais. Repita os procedimentos enquanto for necessário para garantir seu desenvolvimento.



MICROINDICADOR ②.2.2

Professor

Realiza avaliação coerentes com o que foi trabalhado nas aulas (provas, trabalhos, nível de exigência na correção).

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Didática**, microindicador 2, aplicável à função de **Professor**.

- ☑ No início de cada bimestre, identifique quais são as principais habilidades que os alunos precisam desenvolver em cada turma, tendo como referência os Guias de Aprendizagem e o Plano de Ação de Nivelamento. Essa clareza é importante para que você dedique maior atenção aos conteúdos que trabalham essas habilidades durante as aulas.
- ☑ Prepare a sua avaliação com foco nestes tópicos. Dedique um tempo de qualidade para formular a avaliação e selecionar o instrumento apropriado. Busque referências bibliográficas sobre o tema, com vistas a ampliação de repertório.
- ☑ Discuta com o seu PCA e colegas da área a avaliação que propôs. Ouça os comentários com abertura e faça os ajustes necessários.
- ☑ Realize a avaliação.
- ☑ Promova uma discussão com os estudantes sobre essa avaliação. Procure entender os pontos de dificuldade: separe as dificuldades individuais com a disciplina (essas devem ser trabalhadas de outra forma, durante as aulas) das dificuldades com o instrumento da avaliação em si (que é o foco desta atividade).

- ☑ Discuta esses aspectos com o PCA e/ou com outros professores.
- ☑ Reavalie a atividade para a próxima avaliação: use outras estratégias e instrumentos. Procure seguir os mesmos passos até se desenvolver.

Importante! Sempre tenha em mente que a avaliação está incorporada ao processo de ensino-aprendizagem, ou seja, é formativa. Portanto, seu objetivo consiste em identificar as dificuldades dos estudantes no desenvolvimento das habilidades previstas para que você, como professor, possa replanejar suas atividades para atender as necessidades de formação dos estudantes. Dessa forma, as avaliações devem ser planejadas nessa perspectiva, buscando o instrumento mais adequado a esse propósito.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para os gestores (**Professor Coordenador de Área** e **Professor Coordenador Geral**) no microindicador relacionado a seguir:

Professor Coordenador de Área	Orienta professores na realização de avaliações coerentes com o que foi trabalhado nas aulas (provas, trabalhos, nível de exigência na correção).
Professor Coordenador Geral	Orienta professores e PCA na realização de avaliações coerentes com o que foi trabalhado nas aulas (provas, trabalhos, nível de exigência na correção).

- ☑ Identifique as disciplinas da área em que os professores têm mais dificuldade de realizar avaliações coerentes com o que foi trabalhado em sala de aula (análise as evidências: média dos alunos nas avaliações, comparação das avaliações com os Guias de Aprendizagem, pesquisa junto aos alunos, resultados da avaliação de desempenho etc.). Defina uma ordem de prioridade entre as disciplinas para definir quais professores precisam de ajuda e por quais disciplinas/professor iniciar.
- ☑ Para a disciplina/professor escolhido, identifique as principais habilidades que precisam ser desenvolvidas pelos alunos na série/ano, tendo como referência os Guias de Aprendizagem e o Plano de Ação de Nivelamento. Essa clareza é importante para que maior atenção seja dedicada aos conteúdos que trabalham essas habilidades durante as aulas.
- ☑ Prepare uma avaliação com foco nesses tópicos e elenque os principais pontos de atenção, selecionando o instrumento apropriado.
 - Caso seja uma dificuldade apresentada por toda a equipe de professores da área/escola, prepare uma pauta formativa e elabore uma avaliação como exemplo, de preferência em mais de uma disciplina. Busque apoio do Núcleo Pedagógico da Diretoria de Ensino, se necessário.
- ☑ Trabalhe esse tema com os professores da disciplina escolhida (ou todos os professores da área/escola, no caso de pauta formativa). Ouça os comentários com abertura e faça os ajustes necessários para juntos finalizarem as orientações nesse tema.
- ☑ Promova os encaminhamentos para os professores, propondo que realizem essa atividade de formação (item anterior, aplicada a professores) e acompanhe sua evolução.
- ☑ Compartilhe os aprendizados com os demais professores e coordenadores de área.
- ☑ Aprimore e realize novas orientações sempre que necessário.



MACROINDICADOR ②.3 CONTEXTUALIZAÇÃO: é capaz de contextualizar o assunto de seu domínio, relacionando-o com a realidade do aluno, a prática, as disciplinas da Base Nacional Comum, a Parte Diversificada e os Projetos de Vida.

MICROINDICADOR ②.3.1

Professor	Consegue relacionar os conceitos da disciplina à realidade prática (contexto do aluno, Projeto de Vida etc.).
-----------	---

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Contextualização**, microindicador 1, aplicável à função de **Professor**.

- Converse com os alunos demonstrando verdadeiro interesse pelo que gostam de fazer (arte, música, interação, etc.), seja em alguns momentos durante a aula ou individualmente, fora do horário da aula.
- Leia pesquisas sobre os alunos da faixa etária atendida por sua escola: quais seus hábitos, que assuntos o interessam, as preferências em relação a filmes, músicas e leitura etc.
- Estude essas referências (assista aos filmes, ouça e veja clipes das músicas, leia as revistas e livros de sua preferência dos estudantes preferência).
 - o Reflita de que forma você pode relacionar os conteúdos trabalhados em sua disciplina com assuntos de interesse dos alunos.
 - o Caso seja gestor, reflita de que forma você pode relacionar sua área de atuação com os assuntos de referência dos estudantes:
 - Para o diretor, por exemplo, nas estratégias para conduzir as ações junto aos Clubes Juvenis e Líderes de Turma; para o vice-diretor, como aproximar as estratégias de mediação e ações de tutoria à realidade dos alunos; para o PCG, como trabalhar a parte diversificada e orientar os professores nessa perspectiva.
- Faça uma enquete com os próprios alunos, buscando sugestões de atividades ou assuntos que podem ser trabalhados em sua disciplina/área de atuação de forma a contemplar seus interesses.
- Converse com colegas da escola e de outras unidades para buscar boas práticas que você poderia replicar. Busque alternativas na internet ou em outras referências.
- Prepare uma aula ou uma atividade a partir de suas reflexões e das sugestões levantadas das diversas fontes. Monte projetos e atividades em conjunto com os alunos.
- Realize a atividade planejada. Peça para o PCA acompanhar como observador. No caso de gestor, peça para alguém de confiança.
- Investigue com os alunos se eles gostaram e se essa estratégia facilitou o aprendizado na disciplina. Discuta com o observador e levante os pontos positivos e de melhoria (devolutiva).
- Faça as correções necessárias e incorpore essa rotina em seu cotidiano, sempre buscando atualizar as informações em relação aos interesses e preferências dos alunos.

Importante! Como todo aprendizado e mudança de comportamento, você deve estar aberto para entender a realidade dos alunos e compreender suas preferências, sem preconceitos. Tratam-se de pessoas de outra faixa etária e que vivem em um contexto social, cultural e econômico diferente do contexto que você vivenciou sua juventude. Se julgar necessário, desenvolva a atividade proposta para o **MICROINDICADOR ②.3.1**.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para os gestores (**Professor Coordenador de Área, Professor Coordenador Geral e Diretor de Escola**) no microindicador relacionado a seguir:

Professor Coordenador de Área	Orienta os professores sobre como relacionar os conceitos da disciplina à realidade prática (contexto do aluno, Projeto de Vida etc.).
Professor Coordenador Geral	Incentiva os PCA a orientarem os professores a relacionar os conceitos da disciplina à realidade prática (contexto do aluno, Projeto de Vida etc.).
Diretor de escola	Orienta professores e gestores a considerar o contexto (realidade) dos alunos na condução de suas atividades.

- ☑ Identifique as disciplinas da área em que os professores têm mais dificuldade de contextualizar os conteúdos com a realidade dos alunos (analise as evidências: média dos alunos nas avaliações, pesquisa junto aos alunos, resultados da Avaliação de Desempenho etc.). Defina uma ordem de prioridade entre as disciplinas para definir quais professores precisam de ajuda e por qual disciplina/professor iniciar esta atividade.
- ☑ Converse com os alunos dessa disciplina/professor demonstrando verdadeiro interesse pelo que gostam de fazer. Busque informações nos Projetos de Vida dos alunos.
- ☑ Leia pesquisas sobre os alunos da faixa etária atendida por sua escola: quais seus hábitos, que assuntos os interessam, as preferências em relação a filmes, músicas e leitura etc.
- ☑ Estude essas referências (assista aos filmes, ouça e veja clipes das músicas, leia as revistas e livros da preferência dos alunos).
- ☑ Consolidar as informações e reflita de que forma relacionar os conteúdos trabalhados na disciplina escolhida com assuntos de interesse dos alunos, partindo dos Guias de Aprendizagem.
O intuito é que você, enquanto gestor, pratique essa atividade para compreender os desafios e trabalhá-la com os professores.
- ☑ Planeje a formação nesse tema:
 - Elabore uma pauta formativa para trabalhar o tema coletivamente ou individualmente.
 - Planeje uma estratégia de formação e acompanhamento dos professores para garantir o desenvolvimento nessa competência.
Dedique-se mais aos professores que apresentam maior dificuldade nessa competência e peça apoio àqueles que apresentam a competência.
- ☑ Realize a formação com reflexão junto aos professores para consolidar o aprendizado no tema e orientar o planejamento de suas aulas a partir das informações sobre os alunos.
- ☑ Faça as correções necessárias na orientação inicial e compartilhe com os professores.
- ☑ Acompanhe os professores para apoiá-los nessa nova prática e retome as orientações sempre que necessário.



MICROINDICADOR ②.3.2

Professor	Explora as disciplinas da Parte Diversificada como forma de aprofundar o entendimento dos conceitos do Currículo.
-----------	---

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Contextualização**, microindicador 2, aplicável à função de **Professor**.

- ☑ Estude os materiais do Programa Ensino Integral que trata do componente da Parte Diversificada em que você atua como docente.
- ☑ Faça uma reflexão de como suas atividades nesse componente podem apoiar o desenvolvimento das habilidades previstas na disciplina da Base Nacional Comum em que você atua.

- ☑ Planeje uma atividade para ser realizada durante a aula da Parte Diversificada para aprofundar algum tópico relevante da disciplina da Base Nacional Comum em que você atua. Compartilhe com o PCA e com o PCG para ouvir sugestões e faça os ajustes necessários.
- ☑ Realize a atividade. Busque apoio do PCA/PCG como observador.
- ☑ Peça uma devolutiva sobre a ação realizada: investigue com os alunos se essa estratégia facilitou o aprendizado na disciplina.
- ☑ Faça uma autoavaliação e discuta com o PCA/PCG pontos positivos e de melhoria (devolutiva).
- ☑ Faça as correções necessárias e incorpore essa rotina em seu cotidiano. Procure seguir os mesmos passos até se desenvolver.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para o **Professor Coordenador Geral** no microindicador relacionado a seguir:

Professor Coordenador Geral	Auxilia na utilização da Parte Diversificada como forma de aprofundar os conceitos das disciplinas.
-----------------------------	---

- ☑ Estude os materiais do Programa Ensino Integral que trata dos componentes da Parte Diversificada da Matriz Curricular:
 - Orientação de Estudo
 - Projeto de Vida: valores para a vida cidadã
 - Projeto de Vida
 - Protagonismo Juvenil
 - Preparação Acadêmica
 - Preparação para o Mundo do Trabalho
 - Práticas Experimentais (organize-se com os professores coordenadores de área para que lhe apoiem nesse componente curricular)
 - Práticas de Ciências (organize-se com os professores coordenadores de área para que lhe apoiem nesse componente curricular)

Planeje o tempo dedicado a cada atividade para que consiga contemplar todos os componentes.

- ☑ Para cada componente da Parte Diversificada faça uma reflexão e relacione como as atividades desse componente podem apoiar o desenvolvimento das habilidades previstas em cada disciplina da Base Nacional Comum.
- ☑ Prepare uma pauta formativa para trabalhar com os professores desse componente curricular. Planeje uma atividade para ser realizada em uma aula desse componente como exemplo para a formação.
- ☑ Realize a formação e oriente os professores para que cada qual trabalhe em suas atividades da Parte Diversificada, a partir dessas orientações - você pode aprimorar a atividade sugerida no item anterior (**MICROINDICADOR 2.3.2**) e pedir aos professores que a pratiquem em seu plano de formação (PIAF).
- ☑ Acompanhe as aulas do(s) professor(es) e realize devolutiva dessas aulas para garantir seu desenvolvimento.
- ☑ Repita os passos para os demais componentes da Parte Diversificada.



MICROINDICADOR 2.3.3

Professor	Relaciona o conteúdo de sua disciplina com o de outras disciplinas da Base Nacional Comum.
-----------	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Contextualização**, microindicador 3, aplicável à função de **Professor**.

- Estude o material do Currículo do Estado de São Paulo, buscando entender os princípios de sua construção e como as disciplinas estão articuladas de modo geral.
- Dedique um tempo para estudar sua área de conhecimento e entender como as disciplinas da área se relacionam, especialmente sua disciplina com as demais disciplinas da área.
- Para as séries/anos em que atua, elabore o mapa de habilidades e competências previstas para a sua disciplina. Identifique as habilidades e competências que também são trabalhadas em outras disciplinas de sua área.
- A partir desse mapeamento, reflita sobre como trabalhar atividades em sala de aula de forma a associar sua disciplina com as demais da mesma área.
- Discuta com o PCA e demais professores de sua área, propondo a sequência didática com a qual iniciará o planejamento das aulas buscando trabalhar a inter-relação entre as disciplinas.
- Quando for o caso, planejem conjuntamente atividades que possam ser trabalhadas por todas as disciplinas envolvidas.
- Realize a atividade proposta. Peça para o PCA acompanhar a atividade para ajudar na devolutiva.
- Avalie os resultados: pesquise com alunos, professores das disciplinas relacionadas e PCA se a estratégia utilizada favoreceu a compreensão pelos alunos da inter-relação entre as disciplinas.
- Revise sua estratégia para a próxima atividade.
- Aos poucos, incorpore esse hábito à sua prática, sempre reavaliando para aprimorar sua atuação nesse aspecto.

Quando essa prática se tornar inerente, desafie-se a aprofundar seus conhecimentos e fazer a mesma relação entre as disciplinas das outras áreas, seguindo os mesmos passos. Busque apoio dos PCA e PCG nesse processo.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para os gestores (**Professor Coordenador de Área** e **Professor Coordenador Geral**) **Coordenador Geral** no microindicador relacionado a seguir:

Professor de Área	Coordenador	Orienta os professores sobre como relacionar o conteúdo de sua disciplina com o de outras disciplinas.
Professor Geral	Coordenador	Incentiva os PCA a orientarem os professores a relacionar o conteúdo de sua disciplina com o de outras disciplinas da Base Nacional Comum.

- Elabore uma pauta formativa para orientar os professores coordenadores de área ou professores da área/da escola para que relacionem o conteúdo de sua disciplina com o de outras disciplinas:
 - o Aborde o material do Currículo do Estado de São Paulo, buscando entender os princípios de sua construção e como as disciplinas estão articuladas de modo geral.
 - o Dedique um tempo para estudar cada área (ou a sua área, no caso do PCA) de conhecimento e entender como as disciplinas da área se interrelacionam (espiralidade do Currículo), especialmente aquelas aparentemente pouco articuladas.

- Selecione uma série/ano e elabore o mapa de habilidades e competências previstas para uma disciplina (você pode iniciar com a sua disciplina específica enquanto professor)
- Identifique quais dessas habilidades e competências também são trabalhadas em outras disciplinas de sua área.
- Elabore uma sequência didática da disciplina escolhida propondo atividades que associem sua disciplina com as demais da mesma área.
- A partir deste exercício, elabore uma pauta formativa para trabalhar com PCA/professores orientando sobre como realizar essa atividade, cada qual em sua disciplina.

Para o PCG: você pode iniciar com os PCA para que estes desenvolvam esta competência para orientar e acompanhar os professores da área em seu desenvolvimento.

Para o PCA: inclua em seu planejamento acompanhar e trabalhar essa articulação entre os professores da área no planejamento de suas aulas. Quando for o caso, planejem conjuntamente atividades que possam ser trabalhadas por todas as disciplinas envolvidas.

- Acompanhe as atividades dos PCA/professores e faça as devolutivas necessárias.
- Avalie os resultados: pesquise com alunos, professores das disciplinas relacionadas e PCA se a estratégia utilizada favoreceu a compreensão pelos alunos da inter-relação entre as disciplinas.
- Revise sua estratégia e retome as orientações sempre que necessário.

Quando essa prática se tornar inerente, desafie os PCA e professores a aprofundar seus conhecimentos e fazer a mesma relação entre as disciplinas das outras áreas, seguindo os mesmos passos.


 FILMES | **DOMÍNIO DO CONHECIMENTO E CONTEXTUALIZAÇÃO**

IMAGEM	NOME	SINOPSE
	ESCRITORES DA LIBERDADE	<p>Uma jovem e idealista professora chega à uma escola de um bairro pobre, que está corrompida pela agressividade e violência. Os alunos se mostram rebeldes e sem vontade de aprender e há entre eles uma constante tensão racial. Assim, para fazer com que os alunos aprendam e também falem mais de suas complicadas vidas, a professora Gruwell (Hilary Swank) lança mão de métodos diferentes de ensino. Aos poucos, os alunos vão retomando a confiança em si mesmos, aceitando mais o conhecimento, e reconhecendo valores como a tolerância e o respeito ao próximo.</p>
	PRO DIA NASCER FELIZ	<p>As situações que o adolescente brasileiro enfrenta na escola, envolvendo preconceito, precariedade, violência e esperança. Adolescentes de 3 estados, de classes sociais distintas, falam de suas vidas na escola, seus projetos e inquietações.</p>
	SOCIEDADE DOS POETAS MORTOS	<p>Em 1959 na Welton Academy, uma tradicional escola preparatória, um ex-aluno (Robin Williams) se torna o novo professor de literatura, mas logo seus métodos de incentivar os alunos a pensarem por si mesmos cria um choque com a ortodoxa direção do colégio, principalmente quando ele fala aos seus alunos sobre a "Sociedade dos Poetas Mortos".</p>
	ENTRE OS MUROS DA ESCOLA	<p>O filme <i>Entre os muros da escola</i>, do diretor Laurent Cantet, conta a história de François e seus colegas professores que preparam o novo ano letivo de uma escola da periferia parisiense. Munidos de boas intenções, eles se apoiam para tentar manter vivo o estímulo de dar a melhor educação a seus alunos. Na sala de aula, um microcosmo da França contemporânea, choque entre as diferentes culturas dos jovens que por mais inspiradores e divertidos que sejam, desanimam seus professores e os desestimulam com seus projetos de melhorias que beneficiariam os adolescentes.</p>


O que observar nos filmes?

⇒ Quais comportamentos da competência **Domínio do conhecimento e contextualização** podem ser identificados nos filmes? Procure avaliar todos os personagens e em todos os componentes da competência:

- Domínio do conhecimento
- Didática
- Contextualização

- Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Domínio do conhecimento e contextualização**?
- Que outras competências ficaram evidentes no filme?
- Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do filme para a competência **Domínio do conhecimento e contextualização** para melhorar a sua prática?


 LIVROS | **PROTAGONISMO**

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	FORA DE SÉRIE – OUTLIERS	MALCOLM GLADWELL	<p>"O que torna algumas pessoas capazes de atingir um sucesso tão extraordinário e peculiar a ponto de serem chamadas de fora de série?"</p> <p>Costumamos acreditar que trajetórias excepcionais, como a dos gênios que revolucionam o mundo dos negócios, das artes, das ciências e dos esportes, devem-se unicamente ao talento. Mas neste livro você verá que o universo das personalidades brilhantes esconde uma lógica muito mais fascinante e complexa do que aparenta. Baseando-se na história de celebridades como Bill Gates, os Beatles e Mozart, Malcolm Gladwell mostra que ninguém se faz sozinho. Para se alcançar o nível de excelência em qualquer atividade são necessárias nada menos do que 10 mil horas de prática - o equivalente a três horas por dia (ou 20 horas por semana) de treinamento durante 10 anos.</p>


O que observar nos livros?

- Quais conceitos e práticas da competência Domínio do conhecimento e contextualização são trabalhados no livro?
- Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência Domínio do conhecimento e contextualização?
- Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do livro para a competência **Domínio do conhecimento e contextualização** para melhorar a sua prática?

PREMISSA **FORMAÇÃO CONTÍNUA**

Entendida como processo permanente de aperfeiçoamento profissional, comprometido com o autodesenvolvimento na carreira e com o papel de educador. Segundo essa premissa, a formação do educador é abordada sob duas perspectivas: a primeira busca o aperfeiçoamento da formação do educador nas bases, nos conceitos e nas práticas do Programa Ensino Integral; a segunda dedica-se à formação do educador no âmbito do Currículo. Portanto, trata-se de fortalecer a formação docente no que se refere aos conteúdos do Currículo (Base Nacional Comum e Parte Diversificada) trabalhados na sua prática profissional.

Modelo de Gestão das Escolas, 2014

[COMPETÊNCIA ③] **DISPOSIÇÃO AO AUTODESENVOLVIMENTO CONTÍNUO**

Busca continuamente aprender e se desenvolver como pessoa e profissional, apresentando predisposição para reavaliar suas práticas, tecnologias, ferramentas e formas de pensar.

As atividades para desenvolver a competência nesse macroindicador envolvem i) desenvolver o hábito de aprimorar continuamente; ii) fazer-se capaz de buscar e ouvir devolutivas de sua atuação junto aos alunos e profissionais da escola; iii) estar atento e praticar a abertura para o que é novo e para mudança, colocando em prática os novos aprendizados.

Os professores coordenadores são os principais responsáveis por estimular os profissionais a buscarem formação e aprimoramento continuamente, fortalecendo a escola como espaço formativo.

MACROINDICADOR ③.1 FORMAÇÃO CONTÍNUA: disposição e proatividade ao desenvolvimento contínuo, investindo tempo em sua formação e aperfeiçoamento.

MICROINDICADOR ③.1.1

Todas as funções	Participa frequentemente de cursos de formação a fim de aprimorar o exercício de sua função (temas específicos à função ou ao Modelo Pedagógico e de Gestão do Programa Ensino Integral)
------------------	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Formação Contínua**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Reflita quanto aos aspectos que você precisa se aprimorar e que precisam de formação específica, a partir dos resultados de sua avaliação.
- Informe-se sobre as formações disponíveis na SEE (presenciais e à distância), na Diretoria de Ensino e, inclusive, externas à secretaria.
- Avalie as suas dificuldades e busque meios de viabilizar a sua participação e planeje-se para poder participar.
- Oriente-se com seus gestores a pertinência e viabilidade de sua participação.
- Realize a formação planejada.
- Socialize com os gestores e demais professores nas HTPC o que você aprendeu, de forma a estimular a participação de outros professores nessa ou em outras formações adequadas às suas necessidades.

Importante! Caso o PCA e PCG julguem necessário aprofundar esse aprendizado com os demais professores, você pode auxiliá-los na elaboração de pautas formativas com esse objetivo. Isso

reforça a escola como espaço formativo a partir de uma equipe que se apoia mutuamente para o aprimoramento contínuo.

Importante! Os gestores da escola podem discutir as alternativas para viabilizar a formação dos professores e gestores na escola, principalmente em ações conjuntas de formação, identificando as maiores necessidades a partir da avaliação.

Importante! Sempre busque formações que sejam compatíveis com o Regime de Dedicação Plena e Integral.



MICROINDICADOR ③.1.2

Todas as funções	Busca proativamente aprendizados adicionais através de leituras, palestras, congressos e outros meios).
------------------	---

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Formação Contínua**, microindicador 2, aplicável à **todas as funções**:

- Faça uma lista com os assuntos que você tem interesse em conhecer ou se aprofundar, a partir da reflexão sobre sua atuação cotidiana e dos resultados da avaliação.
- Converse sobre estes assuntos com colegas da sua área ou pessoas que considere referência, procurando identificar tópicos novos sobre os quais você não tinha conhecimento.
- Busque conhecer sugestões de livros, cursos, palestras e especialistas sobre o tema, e referências de conteúdo formativo na internet.
- Informe-se sobre as formações disponíveis na Secretaria (presenciais e à distância), na Diretoria de Ensino e, inclusive, externas à secretaria.
- Faça um planejamento para que possa viabilizar a realização das formações apontadas, priorizando a partir do que considera de maior necessidade para sua atuação (exercício 3.1.1).

Em alguns momentos você pode achar o dia a dia tão corrido, que acredita não ter tempo para buscar atividades de aprimoramento pessoal e profissional. Faça um exercício reflexivo:

Tente se desprender por alguns minutos da realidade, faça a sua "lista de desejos" de formações e conhecimentos que deseja adquirir. Suspenda a sua avaliação do que é possível ou não fazer neste momento. Então, imagine que você já participou das formações e possui todo o conhecimento que deseja. Como você se sente? O que é capaz de fazer?

O objetivo com esse exercício é fortalecer a sua vontade por meio do significado do aprendizado para você. Só depois deste exercício planeje como viabilizar suas iniciativas.



MICROINDICADOR ③.1.3

Professor Coordenador de Área	Incentiva e orienta os professores de sua área na busca proativa de aprendizados adicionais para sua prática (HTPC, leituras, palestras, congressos e outros meios).
Professor Coordenador Geral	Incentiva e orienta professores e PCA na busca frequente do autodesenvolvimento (HTPC, leituras, palestras, congressos e outros meios).
Vice-diretor Diretor de escola	Incentiva os professores e gestores na busca frequente do autodesenvolvimento.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Formação Contínua**, microindicador 3, aplicável às funções de gestão (**Professor Coordenador de Área, Professor Coordenador Geral, Vice-Diretor de escola e Diretor de escola**).

- Faça uma reflexão individual: o que você tem feito para se desenvolver? De que forma busca promover o seu autodesenvolvimento? Como isso o tem ajudado como pessoa e como profissional?
 Se você não for um exemplo na busca do autodesenvolvimento, é mais difícil motivar outras pessoas na mesma direção.
 Caso você tenha dificuldades, procure realizar as atividades sugeridas para os Microindicadores ③.1.1 e ③.1.2. As atividades do Microindicador ①.3.1 e ①.3.2 (Protagonismo Sênior) podem motivá-lo nessa busca.
- Conheça os profissionais da escola, seus pontos fortes e pontos de desenvolvimento. Analise o que poderia ajudar a potencializar os seus pontos de destaque e o que poderia desenvolver os pontos em que têm dificuldades.
- Pesquise alternativas de formações e ações de desenvolvimento disponíveis. Discuta com outros profissionais para identificar novas ações.
- Converse individualmente com cada profissional, mostrando a sua atenção ao seu desenvolvimento, reconhecendo seus pontos fortes e de desenvolvimento e discutindo possíveis ações de aprimoramento. Procure sempre ouvir primeiro as sugestões da própria pessoa antes de oferecer as suas. Adultos comprometem-se mais com o que eles próprios sugerem.
- Procure incorporar esta prática em sua rotina.



MACROINDICADOR ③.2 DEVOLUTIVA: solicita devolutiva de sua atuação aos alunos e aos profissionais para o autodesenvolvimento, sendo receptivo aos pontos apresentados.

MICROINDICADOR ③.2.1

Professor de Sala de Leitura	Busca devolutiva da sua atuação com os alunos, professores, coordenadores e gestores para se desenvolver.
Professor	Busca devolutiva da sua atuação com os alunos, professores, coordenadores e gestores para se desenvolver (conversas dentro e fora da sala de aula, análise crítica dos resultados das avaliações aplicadas de sua disciplina etc.).
Professor Coordenador de Área	Busca devolutiva da sua atuação com os professores da área, PCA e gestores para se desenvolver.
Professor Coordenador Geral	Busca devolutiva da sua atuação com os alunos, professores e gestores para se desenvolver (conversas individuais ou em grupo, devolutiva dos trabalhos nas HTPC etc.)
Vice-diretor de escola	Busca devolutiva da sua atuação com os alunos, pais de alunos e responsáveis, professores, gestores e outros profissionais da escola para se desenvolver.
Diretor de escola	Busca devolutiva da sua atuação com os alunos, pais de alunos e responsáveis, professores, gestores e outros profissionais da escola para se desenvolver.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Devolutiva**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Faça o exercício dos 3c's:
 - 1) O que eu devo **c**ontinuar a fazer?
 - 2) O que eu devo **c**essar (parar de fazer)?
 - 3) O que eu devo **c**omeçar a fazer?
- Peça a algumas pessoas em quem você confia (sente que querem o melhor para você) para responderem a estas perguntas. Selecione alguns alunos, professores, PCA e PCG. Este exercício pode ser enviado por e-mail ou respondido em papel. Utilize, inclusive, os resultados da avaliação 360°, quando houver.
- Analise os pontos recebidos: o que há de comum? O que há de diferente? O que surpreendeu positivamente? O que surpreendeu negativamente?
- Peça apoio ao PCA e a um colega de confiança para fazer essa avaliação em conjunto com você, para ajudá-lo a analisar os pontos na medida adequada (tendemos a supervalorizar os pontos negativos e menosprezar os aspectos positivos).
- Converse com as pessoas que realizaram o exercício para entender os comentários e esclarecer dúvidas.
Lembre-se que a percepção delas não deve ser questionada, mas sim compreendida. Não fique se justificando ou se defendendo. É um momento de ouvir como elas o percebem. Depois, você identificará o que faz sentido para você e o que não faz sentido ("filtro").
- Reflita sobre as devolutivas e defina quais pontos positivos devem ser reforçados em sua atuação e quais os pontos de atenção que precisam de desenvolvimento.
- Repita esse procedimento quantas vezes forem necessárias para que a busca autônoma por devolutiva seja naturalmente incorporada em sua atuação, inclusive para investigar quanto à melhoria dos pontos identificados.

Importante! Para propor-se ao desafio de realizar esta atividade, esteja seguro que tem a abertura necessária e interesse genuíno para ouvir sobre sua atuação. Uma estratégia interessante para trabalhar essa abertura, é iniciar essa atividade com pessoas fora do âmbito escolar em quem confie e já tenha abertura para o exercício. Busque fazer estas 3 (três) perguntas para seus familiares e amigos. Avalie o que há em comum. Avalie as diferenças. Será que consegue trazer os pontos fortes que aparecem com maior intensidade no âmbito pessoal para o lado profissional? Se você é capaz de demonstrar um comportamento fora da escola, certamente é capaz de apresentá-lo dentro da escola.



MACROINDICADOR **③.3 DISPOSIÇÃO PARA MUDANÇA**: está aberto para o novo (ferramentas, tecnologias, conhecimentos e práticas) e apresenta disposição para mudar, tendo em vista o seu aprimoramento.

MICROINDICADOR **③.3.1**

Todas as funções	Escuta abertamente as devolutivas recebidas e reavalia seus comportamentos e práticas.
------------------	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Disposição para mudança**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Faça o exercício anterior, de buscar as devolutivas recebidas.

Caso não se sinta suficientemente confortável para ouvir avaliações externas sobre sua atuação, pratique o exercício descrito no item destacado ao final da atividade do Microindicador ③.2.1 (no parágrafo **Importante!**) para depois realizar o restante do item.

- ☑ A partir da reflexão dos pontos de atenção faça um levantamento dos meios para mudar seus comportamentos e práticas e incorpore no seu plano de formação (PIAF).
Se julgar necessário, pratique as atividades previstas para os Microindicadores ③.1.1 e ③.1.2 e/ou utilize outras atividades sugeridas neste cardápio.
- ☑ Acompanhe todas as ações do seu plano de formação e avalie seu cumprimento:
 - Quais atividades você desenvolveu e quais não desenvolveu?
 - Quais atividades realizou com facilidade? Por quê?
 - Quais atividades teve dificuldades em realizar? Por quê?
 Seja honesto ao identificar as facilidades e dificuldades para que tenha clareza dos pontos que precisam ser trabalhados por você para o seu desenvolvimento.
- ☑ Volte a conversar com as pessoas que selecionou para lhe darem a devolutiva dos 3c's e pergunte se eles notaram alguma diferença no seu comportamento ou em suas práticas.
- ☑ Faça o acompanhamento dessas ações com apoio do gestor imediato para discutir sua evolução no desenvolvimento: avalie se ainda precisa desenvolver alguns pontos e desenhe ações para atingir este objetivo.



MICROINDICADOR ③.3.2

Todas as funções	Consegue colocar em prática os aprendizados adquiridos nas formações.
------------------	---

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Disposição para mudança**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- ☑ Ao concluir alguma formação (seja um curso, palestra ou mesmo livro, filme, entre outros), anote suas principais reflexões e aprendizados.
- ☑ Reflita e planeje como incorporar esse aprendizado à sua prática no dia a dia.
- ☑ Discuta com os gestores e demais professores nas HTPC para socializar sua ação e incentivar a incorporação na prática dos aprendizados obtidos nas formações. Quando realizar atividade favorecida pelo aprendizado, comunique aos alunos ou à equipe que se trata de uma prática/ conceito que adquiriu na formação.
- ☑ Faça a sua própria avaliação da atividade e peça uma devolutiva aos alunos, professores e gestores: como avaliam seu uso na prática? Favoreceu sua atuação?
- ☑ Faça os ajustes necessários e repita esse procedimento após toda ação de formação.




 FILMES | **DISPOSIÇÃO AO AUTODESENVOLVIMENTO CONTÍNUO**

IMAGEM	NOME	SINOPSE
	HOMENS DE HONRA	<p>Carl Brashear (Cuba Gooding Jr.) veio de uma humilde família negra, que vivia em uma área rural em Sonora, Kentucky. Ainda garoto, no início dos anos 40, já adorava mergulhar, sendo que quando jovem se alistou na Marinha esperando se tornar um mergulhador. Inicialmente Carl trabalha como cozinheiro que era uma das poucas tarefas permitidas a um negro na época. Quando resolve mergulhar no mar em uma sexta-feira acaba sendo preso, pois os negros só podiam nadar na terça-feira, mas sua rapidez ao nadar é vista por todos e assim se torna um "nadador de resgate", por iniciativa do capitão Pullman (Powers Boothe). Quando Brashear solicita a escola de mergulhadores encontra o comandante Billy Sunday (Robert De Niro), um instrutor de mergulho áspero e tirânico que tem absoluto poder sobre suas decisões. No princípio Sunday faz muito pouco para encorajar as ambições de Brashear e o aspirante a mergulhador descobre que o racismo no exército é um fato quando os outros aspirantes brancos - exceto Snowhill (Michael Rapaport), que por isto foi perseguido por Sunday - se negam a compartilhar um alojamento com um negro. Mas a coragem e determinação de Brashear impressionam Sunday e os dois se tornam amigos quando Brashear tem de lutar contra o preconceito e a burocracia militar, que quer acabar com seu sonho de se tornar comandante.</p>
	RAY	<p>Em 1932 Ray Charles (Jamie Foxx) nasce em Albany, uma pequena e pobre cidade do estado da Georgia. Ray fica cego aos 7 anos, logo após testemunhar a morte acidental de seu irmão mais novo. Inspirado por uma dedicada mãe independente, que insiste que ele deve fazer seu próprio caminho no mundo, Ray encontrou seu dom em um teclado de piano. Fazendo um circuito através do sudeste, ele ganha reputação. Sua fama explode mundialmente quando, pioneiramente, incorpora o gospel, country e jazz, gerando um estilo inimitável. Ao revolucionar o modo como as pessoas apreciam música, ele simultaneamente luta contra a segregação racial em casas noturnas que o lançaram como artista. Mas sua vida não está marcada só por conquistas, pois sua vida pessoal e profissional é afetada ao se tornar um viciado em heroína.</p>
	O DISCURSO DO REI	<p>Desde os 4 anos, George (Colin Firth) é gago. Este é um sério problema para um integrante da realza britânica, que frequentemente precisa fazer discursos. George procurou diversos médicos, mas nenhum deles trouxe resultados eficazes. Quando sua esposa, Elizabeth (Helena Bonham Carter), o leva até Lionel Logue (Geoffrey Rush), um terapeuta de fala de método pouco convencional, George está desesperançoso. Lionel se coloca de igual para igual com George e atua também como seu psicólogo, de forma a tornar-se seu amigo. Seus exercícios e métodos fazem com que George adquira autoconfiança para cumprir o maior de seus desafios: assumir a coroa, após a abdicação de seu irmão David (Guy Pearce).</p>



O que observar nos filmes?

- Quais comportamentos da competência **Disposição ao autodesenvolvimento contínuo** podem ser identificados nos filmes? Procure avaliar todos os personagens e em todos os componentes da competência:
 - Formação contínua
 - Devolutiva
 - Disposição para mudança
- Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Disposição ao autodesenvolvimento contínuo**?
- Que outras competências ficaram evidentes no filme?
- Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do filme para a competência **Disposição ao autodesenvolvimento contínuo** para melhorar a sua prática?



LINKS | DISPOSIÇÃO AO AUTODESENVOLVIMENTO CONTÍNUO

Procure na internet o texto "Autobiografia em cinco capítulos" (RINPOCHE, Sogyal. in O livro tibetano do viver e do morrer, pág. 55).

Esse texto provoca a reflexão sobre a dinâmica no desenvolvimento da consciência para alterar o comportamento.



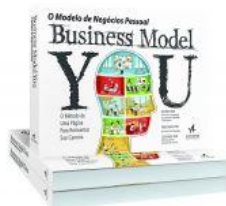
O que observar no link?

- Quais comportamentos da competência **Disposição ao autodesenvolvimento contínuo** podem ser identificados no texto?
- Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do texto para a competência **Disposição ao autodesenvolvimento contínuo** para melhorar a sua prática?



LIVROS | DISPOSIÇÃO AO AUTODESENVOLVIMENTO CONTÍNUO

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	QUAL É A TUA OBRA?	MÁRIO SÉRGIO CORTELLA	Com um texto envolvente, o livro fala sobre as inquietações do mundo corporativo. O autor desmistifica conceitos e pré-conceitos, e define o líder espiritualizado, como aquele que reconhece a própria obra e é capaz de edificá-la, buscando incessantemente o significado das coisas.



**BUSINESS
MODEL YOU: O
MODELO DE
NEGÓCIOS
PESSOAL**

TIM CLARK

O best-seller mundial "Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios" introduziu uma maneira visual única para resumir e criativamente debater qualquer negócio ou ideia de produto em uma única folha de papel. *Business Model You: O Modelo de Negócios Pessoal* usa o mesmo método poderoso de uma página para ensinar aos leitores como desenhar "modelos de negócios pessoais", que revelam novas formas de suas habilidades serem adaptadas às necessidades de mudança do mercado para revelar novas e mais gratificantes possibilidades na carreira e na vida.



O que observar nos livros?

- ⇒ Quais conceitos e práticas da competência **Disposição ao autodesenvolvimento contínuo** são trabalhados no livro?
- ⇒ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Disposição ao autodesenvolvimento contínuo**?
- ⇒ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do livro para a competência **Disposição ao autodesenvolvimento contínuo** para melhorar a sua prática?

PREMISSA **EXCELÊNCIA EM GESTÃO**

A gestão das escolas do Programa Ensino Integral voltada para o alcance efetivo dos objetivos, metas e resultados previstos no Plano de Ação da SEE-SP e no próprio Plano de Ação da escola. Entende-se que a utilização competente dos instrumentos e das ferramentas de gestão proporciona às equipes escolares e aos estudantes as condições adequadas para alcançar os resultados almejados em seu Plano.

Modelo de Gestão das Escolas, 2014

As atividades para desenvolver a competência nesse macroindicador envolvem i) praticar as etapas do planejamento das ações individuais; ii) potencializar a capacidade de realização das ações previstas; e iii) desenvolver o hábito de acompanhar a realização do planejamento constantemente para potencializa a realização das ações.

[COMPETÊNCIA ④] **COMPROMETIMENTO COM O PROCESSO E RESULTADO**

Demonstra determinação para planejar, executar e rever ações, de forma a atingir os resultados planejados

MACROINDICADOR ④.1 PLANEJAMENTO: Demonstra determinação para planejar, executar e rever ações, de forma a atingir os resultados planejados.

MICROINDICADOR ④.1.1

Professor	Elabora o planejamento de suas ações de forma a contribuir para o alcance das metas do Plano de Ação da escola (identifica as necessidades de aprendizagem dos alunos e usa os instrumentos necessários: Programa de Ação, Guias de Aprendizagem e Planos de Aula).
Professo de Sala de Leitura Professor Coordenador de Área Professor Coordenador Geral Vice-diretor de Escola Diretor de Escola	Elabora o planejamento de suas ações de forma a contribuir para o alcance das metas do Plano de Ação da escola.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Planejamento**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções:**

- Comece fazendo um diagnóstico, em que identifique as necessidades de aprendizagem e de melhorias nos processos (gestão).
- Esse diagnóstico pode ser feito de maneira informal, por meio de conversas, e formal por meio levantamento de dados/informações sobre os alunos e a escola, inclusive pela aplicação de pesquisa.
- A partir da identificação das necessidades, elabore o seu planejamento. Utilize os instrumentos de gestão previstos, fazendo as adaptações que julgar necessárias.
- Defina o método de acompanhamento das ações: como vai controlar o que já realizou, em que dia da semana irá avaliar o "planejado versus o realizado", o que falta realizar, de que forma irá ajustar o planejamento, com que frequência irá medir os resultados das ações (indicadores de monitoramento previstos no Programa de Ação).
- Compartilhe com alunos, professores e gestores o seu planejamento, apresentando o que fizer sentido para cada público.

- Busque o apoio dos gestores para garantir o alinhamento vertical e horizontal das ações planejadas, fazendo os ajustes necessários.

Importante! Planejamento envolve dividir as ações ao longo do tempo para que sua realização se torne viável. Portanto, procure selecionar poucas e boas ações para cada objetivo identificado a partir do diagnóstico. Priorize.



MACROINDICADOR ④.2 **EXECUÇÃO**: realiza as ações de aprendizagem e de gestão planejadas

MICROINDICADOR ④.2.1

Todas as funções Executa as ações planejadas no seu Programa de Ação.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Execução**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Para cada ação prevista nos instrumentos de planejamento, descreva o passo a passo que envolve sua realização, dividindo no tempo.
- Para cada passo, defina um prazo viável de realização e faça as observações que julgar necessárias em relação aos pontos de atenção.
- Realize um passo de cada vez, até concluir a ação como um todo.
- Busque ajuda do gestor ou de outro professor sempre que considerar necessário.

Importante! Um ponto chave para realizar as ações planejadas é fazer uma coisa de cada vez. Por isso a etapa de planejamento é tão importante: tenha clareza das ações que precisam ser realizadas no passo a passo, para que possa distribuí-las no tempo de maneira viável.



MACROINDICADOR ④.3 **REAVLIAÇÃO**: reavalia constantemente as ações planejadas a partir da execução das ações previstas e dos resultados observados, replanejando sempre que necessário.

MICROINDICADOR ④.3.1

Professor de Sala de Leitura	Revisa sua prática para atingir melhores resultados de aprendizagem.
Professor	Revisa sua prática para aumentar a leitura e pesquisa pelos alunos e atingir melhores resultados de aprendizagem.
Professor Coordenador de Área Professor Coordenador Geral Vice-diretor de Escola Diretor de Escola	Revisa sua prática para atingir melhores resultados.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Reavaliação**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- ☑ Realize o acompanhamento da forma como você se propôs na etapa do planejamento (atividade prevista para o **Microindicador ④.3.1**).
- ☑ Busque boas práticas de métodos de acompanhamento com colegas e teste por um período para ver qual funciona melhor para você.
- ☑ A cada balanço das ações, busque entender quais funcionaram, quais precisam ser repensadas, e faça os ajustes necessários. Peça apoio aos gestores quando necessário.

Importante! A única certeza pós-planejamento é que a execução não será exatamente como o planejado. Portanto, é fundamental definir o método de acompanhamento para que tudo o que foi planejado não se perca no dia a dia. Para garantir que os resultados serão atingidos, é necessário manter a mente aberta e constantemente avaliar se a forma como definiu para atingir os resultados continua válida, buscando os alinhamentos necessários.

Importante! Na reavaliação das ações, fique atento também ao tempo planejado para a atividade/ação e o tempo efetivamente despendido para realizá-la. Replanejar o prazo tendo em vista o que é viável também faz parte desse processo.




 FILMES | **COMPROMETIMENTO COM O PROCESSO E O RESULTADO**

IMAGEM	NOME	SINOPSE
	À PROCURA DA FELICIDADE	<p>Chris Gardner (Will Smith) é um pai de família que enfrenta sérios problemas financeiros. Apesar de todas as tentativas em manter a família unida, Linda (Thandie Newton), sua esposa, decide partir. Chris agora é pai solteiro e precisa cuidar de Christopher (Jaden Smith), seu filho de apenas 5 anos. Ele tenta usar sua habilidade como vendedor para conseguir um emprego melhor, que lhe dê um salário mais digno. Chris consegue uma vaga de estagiário numa importante corretora de ações, mas não recebe salário pelos serviços prestados. Sua esperança é que, ao fim do programa de estágio, ele seja contratado e assim tenha um futuro promissor na empresa. Porém, seus problemas financeiros não podem esperar que isto aconteça, o que faz com que sejam despejados. Chris e Christopher passam a dormir em abrigos, estações de trem, banheiros e onde quer que consigam um refúgio à noite, mantendo a esperança de que dias melhores virão.</p>
	O EQUILIBRISTA	<p>Em setembro de 1974, o francês Philippe Petit surpreendeu o mundo ao atravessar o vão entre as torres gêmeas do World Trade Center, em Nova York, por um cabo de aço suspenso a 411 metros de altura sem qualquer equipamento de segurança ou rede de proteção. Foi preso ao terminar a travessia junto com um grupo de cúmplices, com quem planejou o “golpe” em segredo por oito meses. O filme é baseado no livro do próprio Petit, To Reach the Clouds. O filme mostra o engenhoso trabalho do grupo. É verdade que os executivos podem se identificar com qualquer equilibrista por muitos motivos, como a necessidade de satisfazer as demandas mais díspares ao mesmo tempo - da família ao chefe, passando pelos subordinados. Outra lição: além de um planejamento meticuloso, realizar algo fantástico só é possível com paixão e visão.</p>
	APOLLO 13 - DO DESASTRE AO TRIUNFO	<p>Três astronautas americanos a caminho de uma missão na Lua sobrevivem à uma explosão, mas precisam retornar rapidamente à Terra para poderem sobreviver, pois correm o risco de ficarem sem oxigênio. Além disso, existe o risco de, mesmo retornando, a nave ficar seriamente danificada, por não suportar o imenso calor na reentrada da órbita terrestre.</p>

IMAGEM	NOME	SINOPSE
	MENINA DE OURO	<p>Frankie Dunn (Clint Eastwood) passou a vida nos ringues, tendo agenciado e treinado grandes boxeadores. Frankie costuma passar aos lutadores com quem trabalha a mesma lição que segue para sua vida: antes de tudo, se proteja. Magoado com o afastamento de sua filha, Frankie é uma pessoa fechada e que apenas se relaciona com Scrap (Morgan Freeman), seu único amigo, que cuida também de seu ginásio. Até que surge em sua vida Maggie Fitzgerald (Hilary Swank), uma jovem determinada que possui um dom ainda não lapidado para lutar boxe. Maggie quer que Frankie a treine, mas ele não aceita treinar mulheres e, além do mais, acredita que ela esteja velha demais para iniciar uma carreira no boxe. Apesar da negativa de Frankie, Maggie decide treinar diariamente no ginásio. Ela recebe o apoio de Scrap, que a encoraja a seguir adiante. Vencido pela determinação de Maggie, Frankie enfim aceita ser seu treinador.</p>



O que observar nos filmes?

- ⇒ Quais comportamentos da competência **Comprometimento com o processo e resultado** podem ser identificados nos filmes? Procure avaliar todos os personagens e em todos os componentes da competência:
 - Planejamento
 - Execução
 - Reavaliação
- ⇒ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Comprometimento com o processo e resultado**?
- ⇒ Que outras competências ficaram evidentes no filme?
- ⇒ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
- ⇒ A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do filme para a competência **Comprometimento com o processo e resultado** para melhorar a sua prática?



LINKS | COMPROMETIMENTO COM O PROCESSO E RESULTADO

Acesse o vídeo: Propaganda Stratos - <http://www.youtube.com/watch?v=v9cAA-Axfiw>



O que observar no link?

- ⇒ Quais comportamentos da competência **Comprometimento com o processo e resultado** podem ser identificados no vídeo?
- ⇒ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Comprometimento com o processo e resultado**?
- ⇒ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do vídeo para a competência **Comprometimento com o processo e resultado** para melhorar a sua prática?


 LIVROS | **COMPROMETIMENTO COM O PROCESSO E RESULTADO**

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	OS 7 HÁBITOS DAS PESSOAS ALTAMENTE EFICAZES	STEPHEN R. COVEY	<p>"Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes" traz princípios para solucionar problemas pessoais e profissionais. Os princípios são: 1. Seja proativo, 2. Comece com o objetivo em mente, 3. Primeiro o mais importante, 4. Pense ganha-ganha, 5. Procure Primeiro Compreender, Depois ser Compreendido, 6. Crie sinergia, 7. Afine o instrumento.</p> <p>Este manual revolucionário mostra como alcançar a paz de espírito e adquirir confiança por meio dos alicerces e da compreensão dos princípios. Stephen R. Covey na obra revela que as nossas ações são o resultado do que somos e ensina a acabar com o comportamento destrutivo em casa e no trabalho.</p>
	EXECUÇÃO - A DISCIPLINA PARA ATINGIR RESULTADOS	Charan, Ram; Bossidy, Larry;	<p>Este é um livro sobre como fechar a lacuna entre os resultados prometidos e os alcançados. Realizações bem-sucedidas resultaram da prática voltada para a execução: unir pessoas, estratégia e operações - os três processos-chave de cada negócio. Liderar esses processos é o verdadeiro trabalho da gerência - não apenas formular uma "visão", deixando a tarefa de torná-la realidade para os outros. Bossidy e Charan revelam a importância do total e profundo envolvimento em uma organização e explicam porque um diálogo consistente sobre pessoas, estratégias e operações gera uma empresa baseada em honestidade e realismo.</p>
	O VERDADEIRO PODER	VICENTE FALCONI	<p>Esta obra procura abordar questões consideradas importantes para que uma empresa ou projeto possa se desenvolver e crescer. O texto pretende esclarecer quais são os pontos de sucesso que estão por trás do crescimento saudável e do saneamento de grandes empresas e instituições governamentais.</p>



O que observar nos livros?

- ➔ Quais conceitos e práticas da competência **Comprometimento com o processo e resultado** são trabalhados no livro?
- ➔ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Comprometimento com o processo e resultado**?
- ➔ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do livro para a competência **Comprometimento com o processo e resultado** para melhorar a sua prática?

PREMISSA **CORRESPONSABILIDADE**

Opera no sentido de garantir que todos os envolvidos no cotidiano escolar se responsabilizem pela aprendizagem dos alunos. O envolvimento e o comprometimento de todos os agentes para a melhoria dos resultados são mais alguns fatores do sucesso escolar.

Modelo de Gestão das Escolas, 2014

[COMPETÊNCIA ⑤] **RELACIONAMENTO E CORRESPONSABILIDADE**

Desenvolve relacionamentos positivos com alunos, professores, funcionários, direção, pais e/ou responsáveis e atua de forma corresponsável tendo em vista o desenvolvimento dos alunos e profissionais da escola.

MACROINDICADOR ⑤.1 RELACIONAMENTO E COLABORAÇÃO: é capaz de criar vínculos positivos e desenvolver relacionamentos positivos. Colabora para um bom clima de trabalho. Apresenta disponibilidade para ajudar outras pessoas.

MICROINDICADOR ⑤.1.1

Professor	Mostra-se próximo e constrói vínculo positivo com os alunos e profissionais da escola estando disponível dentro e fora da sala de aula.
Professo de Sala de Leitura Professor Coordenador de Área Professor Coordenador Geral Vice-diretor de Escola Diretor de Escola	Busca se relacionar com os alunos e profissionais da escola, construindo vínculos positivos.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Relacionamento e Colaboração**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Sorteie 5 (cinco) pessoas (entre alunos, professores, gestores e funcionários) e tome a iniciativa de conhecê-las melhor dentro de 1 (uma) semana.
- No caso de alunos, pergunte sobre sua disciplina, se está gostando ou tem dificuldades, pergunte se está com dificuldade em alguma outra disciplina, qual delas prefere, entenda o que faz fora da escola (esportes, cursos, grupos). Tente identificar se há algo que possa interessá-lo dentro dos assuntos que ele traz (algum livro, curso, filme, contato de alguém) para desenvolver uma conversa.
- No caso de professores, gestores e funcionários, entenda como está o dia a dia e se há algo em especial que esteja desenvolvendo. Tente contribuir com ideias ou compartilhar o que você também está vivenciando.
- Procure olhar nos olhos das pessoas com quem se relaciona ou mesmo quando passar pelos corredores da escola e cruzar com alguém. Mantenha uma postura aberta, receptiva.
- Perceba se sente diferença no comportamento das pessoas com você. Reflita como pode fazer para melhorar essa prática.
- Repita o exercício até que seja incorporado ao seu dia a dia.

Importante! Estas iniciativas deixam um espaço aberto para o caso das pessoas precisarem de alguém para compartilhar, trocar experiências e externar a necessidade de apoio.



MICROINDICADOR 5.1.2

Todas as funções	É capaz de ouvir e valorizar outras pessoas.
------------------	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Relacionamento e Colaboração**, microindicador 2, aplicável à **todas as funções**:

- Escolha uma semana para fazer uma atividade desafiadora: desprender-se de você e focar suas atenções completamente nas outras pessoas.
- Quando qualquer pessoa vier falar com você, escute ao máximo antes de emitir sua opinião. E, sempre que possível, procure fazer perguntas ao invés de dar respostas.
 - o Exemplo: um aluno diz que não entendeu o conceito que acabou de apresentar. Antes de trazer uma nova explicação sobre o tema, pergunte o que ele não entendeu. A partir da resposta dele, tente fazer novas perguntas para que ele chegue ao entendimento do conceito.
- No exercício de ouvir, você tem maior chance de compreender a situação: na fala do outro, identifique aspectos nos quais você pode apoiar, aspectos em que você pode ser apoiado e pontos que merecem valorização e reconhecimento do outro.
- Avalie o resultado dessa ação: como sua disposição a ouvir ajudou a pessoa ouvida? Como ajudou na sua compreensão do contexto? Como ajudou na sua forma de se relacionar com os outros?
- Procure fazer esse exercício constantemente, estando atento à sua postura na interação com outras pessoas.

Importante! Um exercício extremamente difícil é resistir ao silêncio. Temos a tendência de querer ocupar todos os espaços vazios, seja com atividades ou palavras. O silêncio propicia o espaço necessário para que alguns pontos sejam trazidos. Em suas interações com as pessoas, procure observar como você lida com os momentos de silêncio. Você dispara a falar ou consegue aguardar alguns instantes, tolerando o silêncio?


MICROINDICADOR 5.1.3

Todas as funções	Colabora com os outros profissionais da escola no dia a dia (apoia e oferece ajuda).
------------------	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Relacionamento e Colaboração**, microindicador 3, aplicável à **todas as funções**:

- Observe os projetos que estão em andamento na escola. Reflita de que forma pode oferecer ajuda.
- Comunique a sua disponibilidade para ajudar. Você pode considerar, inclusive, o plano individual de formação de seus colegas.
- Nas reuniões, mantenha um olhar atento (“ligue o radar”) para as dificuldades trazidas pelas pessoas. Você pode colaborar de alguma forma? Pense se existe oportunidade para você contribuir com ideias ou mesmo trabalhar em conjunto para resolver a situação.

Importante! Muitas vezes, só dizer que você está disponível para ajudar abre uma possibilidade que as pessoas à sua volta poderiam pensar que não existia. Experimente. Trabalhar em equipe é mais do que trabalhar em grupo, é estar atento às necessidades dos outros à sua volta e procurar apoiar.



MACROINDICADOR ⑤.2 CORRESPONSABILIDADE: apoia o trabalho e formação dos colegas tendo em vista melhorar os resultados conjuntos. Envolve e mobiliza outras pessoas na construção de projetos comuns. Busca parcerias e incentiva a participação dos pais e/ou responsáveis promovendo a corresponsabilidade pela aprendizagem dos alunos.

MICROINDICADOR ⑤.2.1

Professor	Busca construir projetos pedagógicos em conjunto com alunos e outros professores, por meio da promoção da leitura e dos recursos de tecnologia.
Professor de Sala de Leitura	Busca construir projetos pedagógicos em conjunto com alunos e outros professores.
Professor Coordenador de Área	Busca construir projetos conjuntos com os outros PCA.
Professor Coordenador Geral	Busca construir projetos pedagógicos em conjunto com alunos e outros professores.
Vice-diretor de escola	Busca construir projetos pedagógicos em conjunto com alunos e outros professores.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Corresponsabilidade**, microindicador 1, aplicável ao **Professor**, **Professor de Sala de Leitura**, **Professor Coordenador de Área**, **Professor Coordenador Geral** e **Vice-diretor de escola**:

- Faça um levantamento dos aspectos em potencial que podem envolver o desenvolvimento de projetos na escola: temas/áreas interdisciplinares que podem ser aprofundadas para atender os Projetos de Vida dos alunos e instigar maior interesse pelos estudos, ou mesmo pontos de melhoria da escola. Tenha como referência o Plano de Ação da escola.
- Faça o mapeamento das áreas de conhecimento que têm sinergia (proponha-se o desafio de relacionar áreas aparentemente não relacionadas). Se necessário, realize previamente a atividade proposta no **Microindicador ②.3.3** para conhecer as inter-relações entre as disciplinas.
- Busque casos em outras unidades escolares de projetos pedagógicos conjuntos. Utilize a internet para ampliar o universo de experiências considerado.
- Troque informações com outros professores com o objetivo de definirem projetos conjuntos, além da atuação em Disciplinas Eletivas.
- Proponha pelo menos um projeto, sempre fundamentado nas Premissas e Princípios do Programa, bem como em sua Currículo do Estado de São Paulo.
- Discuta o projeto com professores e gestores. Faça os ajustes a partir das sugestões encaminhadas.
- Planeje a execução e implemente a proposta.
- Acompanhe, reavalie e faça os ajustes necessários.
- Anote os pontos que funcionaram e os que precisam de melhorias.
- Busque sempre participar de forma colaborativa nos projetos da escola, como corresponsável pelos resultados conjuntos.

Importante! Nos projetos que envolvem os alunos, procure trazê-los ao exercício do protagonismo: apresente o ponto de melhoria e ofereça a eles a oportunidade de propor soluções ao problema. Coloque-se à disposição para atuar como parceiro na tarefa, como moderador, orientando e executando, quando for o caso, mas sempre tendo em vista que o aluno deve ser o principal sujeito desse processo. Lembre-se das Premissas e Princípios do Programa.



Diretor de escola	Incentiva toda a comunidade escolar a trabalhar conjuntamente em prol de objetivos comuns.
-------------------	--

Esta mesma atividade pode ser planejada pelo **Diretor de Escola** para engajar a comunidade escolar em prol de objetivos comuns:

- ☑ Faça um levantamento dos aspectos em potencial que podem envolver o desenvolvimento de projetos na escola: temas/áreas interdisciplinares que podem ser aprofundadas para atender os Projetos de Vida dos alunos e instigar maior interesse pelos estudos, ou mesmo pontos de melhoria da escola. Tenha como referência o Plano de Ação da escola.
- ☑ Defina uma estratégia para incentivar alunos, professores, gestores e famílias na participação em projetos conjuntos direcionados a esses temas e pontos de melhoria. Discuta com o Vice-diretor e o Supervisor de Ensino.
- ☑ Acompanhe para verificar se existe alguma movimentação para elaborar projetos conjuntos. Caso contrário, repense a estratégia para engajá-los.
- ☑ Mostre-se disponível para discutir e apoie as iniciativas, principalmente aquelas que envolvem a participação das famílias.
- ☑ Busque sempre participar de forma colaborativa nos projetos da escola, como corresponsável pelos resultados conjuntos.

Importante! Fique atento à medida certa ao propor aos profissionais a dedicação a essas atividades para não prejudicar o tempo dedicado às demais atividades.



MICROINDICADOR ⑤.2.2

Professor Professor de Sala de Leitura	Apoia o trabalho e formação dos demais profissionais da escola tendo em vista melhorar os resultados conjuntos (HTPC, conversas individuais etc.).
--	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Corresponsabilidade**, microindicador 2, aplicável ao **Professor** e **Professor de Sala de Leitura**:

- ☑ Dedique-se a observar professores, gestores e funcionários no dia a dia. Observe os passos indicados na atividade do **Microindicador ⑤.1.3**.
- ☑ Quando identificar um ponto extraordinário ou algo a melhorar, experimente dar uma devolutiva para a pessoa.
- ☑ Se for uma devolutiva de um ponto de melhoria, procure usar o modelo “sanduíche”:
 - Primeiramente, diga algo positivo;
 - Em seguida, comente sobre o ponto que percebe que a pessoa precisa melhorar;
 - Para finalizar, diga um aspecto positivo para fechar o assunto – neste momento, é interessante mencionar uma característica positiva que pode ajudar no ponto de melhoria.
 - Exemplo: “João, você tem muito conhecimento na área da Matemática e leciona há mais de 15 anos. Você poderia aproveitar todo o seu conhecimento para propor atividades diferentes do que usualmente é adotado nas aulas. Você conseguiria

melhorar o aprendizado dos alunos partindo de novas práticas, a partir da base que você tem, do conhecimento que você domina. O que acha?"

- ☑ Para além da devolutiva, fique atento às atividades de aprimoramento dos demais professores.
- ☑ Identifique boas práticas implementadas por você e que podem ser compartilhadas para apoiá-los na melhoria da atuação deles. Você pode discutir com os gestores quem apoiar e a melhor forma de fazê-lo.
- ☑ Proponha uma atividade de estudo e trabalho conjunto, ou mesmo se disponha a atuar como observador das atividades de formação, quando necessário.
- ☑ Ao longo do mês, anote quando e quais ações de apoio à formação e aprimoramento foram realizadas por você, avaliando se teria oportunidade de aumentar essa participação, bem como a forma de torná-la mais efetiva (pontos de melhoria e pontos de sucesso). Compartilhe e discuta com seus gestores.
- ☑ Repita os procedimentos quantas vezes forem necessários para incorporar esse hábito ao seu dia a dia.

Importante! Fique atento à medida certa de dedicação a essas atividades, para que possa apoiar os demais profissionais sem que sua atuação fique prejudicada, e para não invadir o espaço do outro.



MICROINDICADOR ⑤.2.3

Professor Professor Coordenador Geral	Mostra-se disponível e orienta pais e/ou responsáveis sobre o desempenho escolar dos alunos, incentivando sua participação como corresponsáveis.
Vice-diretor de escola Diretor de escola	Mostra-se disponível e orienta pais ou responsáveis dos alunos, incentivando sua participação como corresponsáveis.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Corresponsabilidade**, microindicador 3, aplicável ao **Professor, Professor Coordenador Geral, Vice-diretor e Diretor de Escola**:

- ☑ Observe os alunos. Selecione pelo menos um aluno com desempenho acima da média e um aluno com dificuldade para realizar este exercício.
- ☑ Planeje a reunião dos pais com apoio dos gestores, buscando todas as informações acadêmicas dos alunos que julgar necessárias, principalmente o Projeto de Vida – se necessário, exercite a didática (atividade proposta para o [Microindicador ②.1.3](#)) para trazer clareza às suas explicações. É importante que faça a previsão de um tempo para ouvir o que a família tem a dizer.
- ☑ Com o apoio da equipe gestora, experimente convidar os pais desses alunos para uma reunião individual compartilhando as informações sobre o aluno e buscando formas de vocês atuarem em parceria para potencializarem os pontos positivos e para solucionarem as dificuldades.
 - Realize a reunião, buscando respeitar a sequência inicialmente planejada e praticando o exercício de ouvir – atividade proposta para o [Microindicador ⑤.1.2](#). Peça para um gestor acompanhar você nesse processo
- ☑ Peça devolutiva à própria família sobre a conversa e anote seus aprendizados com esta experiência: o que foi positivo, o que descobriu com esta iniciativa, o que pode melhorar. Discuta com o gestor que o acompanhou.
- ☑ Procure observar os resultados dessa ação sobre os alunos, buscando informações sobre a participação das famílias fora da escola.

- ☑ Planeje a ampliação dessa ação identificando como e quando aplicar a estratégia coletivamente e individualmente:
 - Realize essa atividade nas reuniões de pais e mestres: planeje trabalhar pontos comuns coletivamente com todos os pais e pontos individuais em particular.
 - Utilize outros momentos e espaços para conversar com os pais/responsáveis individualmente sempre que perceber como uma ação necessária para apoiar o desenvolvimento dos alunos.

Importante! Os gestores e professores precisam orientar os pais e subsidiá-los com informações sobre o processo de ensino-aprendizagem, informá-los quanto aos objetivos da escola, sobre as Premissas e Princípios do Programa, e criar momentos em que essa colaboração possa se efetivar, orientando ações internas e externas à escola. Aproveite o guia de orientação “O Ensino Integral e a família”.



MICROINDICADOR ⑤.2.4

Diretor de escola

Promove a participação democrática, ouvindo genuinamente as contribuições de todos e tomando decisões em prol dos objetivos do Programa.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Corresponsabilidade**, microindicador 4, aplicável ao **Diretor de Escola**:

- ☑ Reflita sobre como garantir a participação de todos os representantes da comunidade escolar na definição de objetivos, no planejamento e execução das ações e em decisões que envolvam todos esses atores.
- ☑ Pesquise sobre a participação democrática em outras unidades escolares e procure referências de boas práticas, inclusive pelo uso da internet.
- ☑ Planeje estratégias de participação democrática ao longo do ano, contemplando a forma – reuniões gerais, com todos os envolvidos, reuniões apenas com representantes, como o Conselho de Escola, reuniões com cada segmento, ações/projetos comuns – e a frequência com que os atores são chamados a participar. Procure definir qual o escopo para trabalhar cada grande tema/assunto.
- ☑ Discuta com os demais gestores e com o Supervisor de Ensino. Faça os ajustes necessários.
- ☑ Realize as ações previstas, observando o que funcionou e os pontos de melhoria. Nesse balanço, tenha sempre em mente o objetivo da ação e os resultados de participação. Foi efetiva em garantir a participação de todos? Investigue com os envolvidos.
- ☑ Faça os ajustes necessários para as próximas ações.

Importante! A sua liderança na gestão participativa é fundamental. Caso não se sinta suficientemente preparado para ação, busque o fortalecimento de seu papel de líder na escola. Estude, pesquise, realize atividades que desenvolvam essa habilidade para que seu papel na promoção da participação democrática seja cada vez mais efetivo.




 FILMES | **RELACIONAMENTO E CORRESPONSABILIDADE**

IMAGEM	NOME	SINOPSE
	INVICTUS	<p>Recentemente eleito presidente, Nelson Mandela (Morgan Freeman) tinha consciência que a África do Sul continuava sendo um país racista e economicamente dividido, em decorrência do Apartheid. A proximidade da Copa do Mundo de Rúgbi, pela primeira vez realizada no país, fez com que Mandela resolvesse usar o esporte para unir a população. Para tanto chama para uma reunião Francois Pienaar (Matt Damon), capitão da equipe sul-africana, e o incentiva para que a seleção nacional seja campeã.</p>
	TOY STORY	<p>O aniversário de Andy está chegando e os brinquedos estão nervosos. Afinal de contas, eles temem que um novo brinquedo possa substituí-los. Liderados por Woody, um caubói que é também o brinquedo predileto de Andy, eles montam uma escuta que lhes permite saber dos presentes ganhos. Entre eles está Buzz Lightyear, o boneco de um patrulheiro espacial, que logo passa a receber mais atenção do garoto. Isto aos poucos gera ciúmes em Woody, que tenta fazer com que ele caia atrás da cama. Só que o plano dá errado e Buzz cai pela janela. É o início da aventura de Woody, que precisa resgatar Buzz também para limpar sua barra com os outros brinquedos.</p>
	MESTRE DOS MARES	<p>Jack Aubrey (Russell Crowe) é o capitão do H.M.S. Surprise, um dos principais navios de guerra da marinha britânica. Com seu país em guerra contra a França de Napoleão Bonaparte, Aubrey é atacado por um navio inimigo mais poderoso, que fere boa parte de sua tripulação e ainda danifica o navio. Aubrey então se sente dividido entre cumprir seu dever e tentar derrotar o inimigo ou retornar para cuidar dos feridos.</p>


O que observar nos filmes?

- Quais comportamentos da competência **Relacionamento e corresponsabilidade** podem ser identificados nos filmes? Procure avaliar todos os personagens e em todos os componentes da competência:
 - Relacionamento e Colaboração
 - Corresponsabilidade
- Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Relacionamento e corresponsabilidade**?
- Que outras competências ficaram evidentes no filme?
- Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
- A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do filme para a competência **Relacionamento e corresponsabilidade** para melhorar a sua prática?


 LINKS | **RELACIONAMENTO E CORRESPONSABILIDADE**

Accesse o vídeo: *It's smarter to travel in groups* - <http://www.youtube.com/watch?v=eR8SUI3TRqU>


O que observar no link?

- ⇒ Quais comportamentos da competência **Relacionamento e corresponsabilidade** podem ser identificados no link?
- ⇒ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Relacionamento e corresponsabilidade**?
- ⇒ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do vídeo para a competência **Relacionamento e corresponsabilidade** para melhorar a sua prática?


 LIVROS | **RELACIONAMENTO E CORRESPONSABILIDADE**

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	OS 5 DESAFIOS DAS EQUIPES	PATRICK LENCIONI	<p>Em Os 5 Desafios das Equipes, Patrick Lencioni mais uma vez nos oferece uma fábula sobre liderança que é tão fascinante e instrutiva como os seus dois primeiros best-sellers, As cinco tentações de um executivo principal e As quatro obsessões de um executivo extraordinário. Dessa vez, ele volta seu vivo intelecto e sua capacidade de contar histórias para o fascinante e complexo mundo das equipes. Kathryn Petersen, a executiva principal da empresa fictícia DecisionTech, enfrenta a crise crucial da liderança: unir uma equipe que está em tal estado de desordem que ameaça fazer ruir toda a empresa. Será que ela vai conseguir? Será que vai ser demitida? E a companhia, fracassará? Este envolvente conto de Lencioni serve como um lembrete permanente de que liderança exige tanto coragem como insight, na mesma medida. Ao longo da história, Lencioni revela as cinco disfunções que estão no cerne do motivo que faz com que as equipes, mesmo as melhores, briguem com frequência. O autor constrói um modelo extremamente eficaz, com etapas executáveis, que podem ser usado para superar esses obstáculos tão comuns e montar uma equipe coesa e efetiva.</p>

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	MUITO ALÉM DA HIERARQUIA	PEDRO MANDELLI	<p>Num cenário cada vez mais competitivo, o gestor precisa ter em sua equipe pessoas que façam acontecer e que sejam autônomas. Para isso, é preciso fazer um autodiagnóstico gerencial e transformar-se em um gestor além da hierarquia. Esse novo conceito, criado pelo renomado professor e consultor Pedro Mandelli, vai ajudá-lo a assumir o perfil de um gestor que valoriza as pessoas e os processos de desenvolvimento próprio e de seus subordinados, tendo como objetivo capacitar a equipe para que todos cresçam profissionalmente e entreguem os resultados. Em relação às edições anteriores, o autor procurou ampliar dois pontos-chave na gestão de pessoas: o primeiro diz respeito ao entendimento da relação líder-liderado, no qual aprimorou as ferramentas descritas nas edições anteriores a fim de aprofundar o processo. O segundo diz respeito ao alinhamento de comportamento em um time, cuja metodologia está mais consistente, com passo a passo para a execução. Tudo isso para você se tornar um líder além da hierarquia. Mãos à obra!</p>
	LIDERANÇA EM GESTÃO ESCOLAR	HELOISA LUCK	<p>Neste volume da Série 'Cadernos de gestão', a autora propõe aos gestores escolares que orientem sua atenção ao exercício da liderança efetiva em sua própria atuação profissional e na dos membros da comunidade escolar e para que promovam em suas escolas a criação de uma cultura escolar orientada para o compartilhamento de uma liderança marcada pelo comprometimento conjunto com os objetivos educacionais, pelo espírito de equipe e proatividade.</p>



O que observar nos livros?

- ⇒ Quais conceitos e práticas da competência **Relacionamento e corresponsabilidade** são trabalhados no livro?
- ⇒ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Relacionamento e corresponsabilidade**?
- ⇒ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do livro para a competência **Relacionamento e corresponsabilidade** para melhorar a sua prática?

PREMISSA REPLICABILIDADE

Visa à transferência das metodologias comprovadamente válidas e passíveis de replicação entre as escolas do Programa Ensino Integral, assim como entre as demais escolas da Rede pública. Dessa maneira, essa premissa proporciona trocas de experiências que permitem às equipes escolares aprender umas com as outras, aprimorando a sua prática pedagógica a serviço de uma educação de qualidade. Enfim, essa premissa revela o compromisso da equipe escolar, dos estudantes e das famílias para com o aperfeiçoamento da educação pública.

Modelo de Gestão das Escolas, 2014

As atividades para desenvolver a competência nesse macroindicador envolvem i) desenvolver a visão crítica e praticar sua ponderação; ii) mudar a postura do "foco no problema" para o "foco na solução", possibilitando uma nova forma de encarar as dificuldades no espaço escolar; e iii) praticar novas formas de resolver um mesmo problema, propiciando a busca de soluções alternativas.

[COMPETÊNCIA ⑥] SOLUÇÃO E CRIATIVIDADE

Tem visão crítica e foca em solucionar os problemas que identifica, criando caminhos alternativos sempre que necessário.

MACROINDICADOR ⑥.1 VISÃO CRÍTICA: é capaz de identificar avanços e pontos de melhoria. Pondera suas colocações tendo em vista o contexto.

MICROINDICADOR ⑥.1.1

Todas as funções Tem visão crítica, sendo capaz de identificar avanços e pontos de melhoria.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Visão Crítica**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Faça um exercício pelo período de uma a duas semanas: pegue um caderno ou bloco de anotações e dedique um espaço para anotações de pontos positivos (o que vem melhorando na escola, no desempenho de alunos e colegas) e pontos que demandam melhoria.
- Compartilhe suas reflexões com um colega para checar pontos de percepção comuns e ampliar sua perspectiva a partir das diferenças entre vocês.
- Anote os aprendizados que obteve com essa experiência.
- Faça os ajustes necessários e repita esse exercício quantas vezes forem necessárias para incorporar a prática em sua atuação. Procure estar atento em seu cotidiano para que a observação e a reflexão façam parte de sua rotina.



MICROINDICADOR ⑥.1.2

Todas as funções Pondera suas colocações tendo em vista o contexto (avalia o que é viável ou não dentro da realidade dos alunos e da escola, leva em consideração o momento mais adequado).

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Visão Crítica**, microindicador 2, aplicável à **todas as funções**:

- ☑ Inicie com o exercício do microindicador anterior (Microindicador ⑥.1.1).
- ☑ Inclua uma coluna com o nome "ponderações de contexto" e indique suas observações sobre o contexto (momento, fatores externos, influências etc.) dos pontos de melhoria que apontou.
 - Exemplo: para um ponto de desenvolvimento como "a escola está muito suja, com muito lixo pelo chão", poderia colocar como ponderações "os alunos têm melhorado muito o comportamento nos últimos tempos (especialmente após o projeto 'lixo no lixo'), mas ainda há oportunidade de melhoria".
- ☑ Compartilhe suas reflexões com um colega para checar pontos de percepção comuns e ampliar suas perspectivas a partir das diferenças entre vocês.
- ☑ Anote os aprendizados que obteve com essa experiência.
- ☑ Faça os ajustes necessários e repita esse exercício quantas vezes forem necessárias para incorporar a prática em sua atuação. Procure estar atento em seu cotidiano para que a observação e reflexão façam parte de sua rotina.

Importante! Ponderar as colocações tendo em vista o contexto não significa justificar as ações. Trata-se de compreender os motivos e o contexto que contribuíram para a situação observada e, a partir disso, enxergar e valorizar os avanços e propor encaminhamentos para corrigir o que não deu certo.



MICROINDICADOR ⑥.1.3

Professor Coordenador de Área Professor Coordenador Geral Vice-diretor de Escola Diretor de Escola	Incentiva os profissionais da escola a desenvolver visão crítica e ponderar suas colocações tendo em vista o contexto.
---	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Visão Crítica**, microindicador 3, aplicável ao **Professor Coordenador de Área, Professor Coordenador Geral, Vice-diretor e Diretor de Escola**:

- ☑ Dedique-se a observar os profissionais da escola em sua postura crítica diante das situações. Procure identificar aqueles que:
 - Possuem visão crítica;
 - Não possuem visão crítica;
 - Possuem visão crítica, mas sem ponderar o contexto.
- ☑ Realize a devolutiva para os profissionais a fim de incentivá-los a desenvolver visão crítica ponderando as colocações tendo em vista o contexto, sobretudo utilizando os exemplos colhidos em sua observação e as atividades propostas nos itens anteriores.
 - Devolutivas positivas devem ser realizadas inclusive para aqueles que apresentam o comportamento esperado (ponderam as colocações tendo em vista o contexto) como forma de reconhecer e valorizar esta postura.
- ☑ Acompanhe os profissionais para verificar se as devolutivas surtiram resultados. Para aqueles que não mudaram o comportamento, reúna suas observações e converse novamente, avaliando conjuntamente maneiras de promover o desenvolvimento deste comportamento (um exemplo seria a pessoa conversar com alguém que seja referência em visão crítica tendo em vista o contexto).

Importante! Caso você tenha dificuldades com a competência de Incentivar os profissionais da escola a desenvolver visão crítica, procure apropriar-se deste comportamento antes de iniciar o exercício com os demais profissionais. É importante que a sua atuação sirva como exemplo para os demais.



MACROINDICADOR ⑥.2 FOCO EM SOLUÇÃO: tem foco na solução e não no problema. Propõe e implementa ações que possam melhorar os resultados.

MICROINDICADOR ⑥.2.1

Todas as funções

Quando identifica um ponto de melhoria, propõe e implementa ações para melhorar os resultados.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Foco em Solução**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Dedique uma semana a observar com atenção os problemas e dificuldades que surgem no dia a dia;
 - o Qual é a sua postura frente a eles? Você fica discutindo o problema ou entende a causa e já parte para resolvê-lo?
- Caso perceba que costuma discutir muito o problema ao invés de dedicar seus esforços para resolvê-lo, pense numa estratégia que o auxilie a mudar este comportamento sempre que perceber a oportunidade de agir diferente – lembre-se que a consciência é o primeiro passo para a mudança.
- Busque o apoio de alguém que tenha foco em solução e observe como ele age.
- Peça devolutiva para seu apoiador nesse processo para verificar o desenvolvimento dessa competência. Lembre-se de reconhecer mesmo os pequenos avanços e identificar com honestidade o desafio que ainda tem a enfrentar.
- Tente diferentes estratégias para verificar qual têm melhor resultado.

Importante! A competência **foco em solução** é muito importante tendo em vista os desafios que enfrentamos todos os dias, inclusive o que trata da gestão do tempo. Tirar o foco do problema e direcionar para a busca de solução contribui para que o tempo e a energia sejam despendidos em algo produtivo, potencializando e catalisando o processo de aprendizado.



MICROINDICADOR ⑥.2.2

Professor Coordenador de Área |
Professor Coordenador Geral | Vice-
diretor de Escola | Diretor de Escola

Incentiva os professores a desenvolver a postura de foco em solução (propor e implementar ações para melhorar os resultados).

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Foco em Solução**, microindicador 2, aplicável ao **Professor Coordenador de Área, Professor Coordenador Geral, Vice-diretor e Diretor de Escola**:

- Dedique-se a observar os profissionais da escola em sua postura crítica diante das situações. Procure identificar aqueles que:
 - o Possuem foco em solução

- Possuem foco no problema
- ☑ Realize a devolutiva aos profissionais para incentivá-los a postura de foco em solução, sobretudo utilizando os exemplos colhidos em sua observação e as atividades propostas nos itens anteriores.
 - Devolutivas positivas devem ser realizadas inclusive para aqueles que apresentam o comportamento esperado (têm foco em solução) como forma de reconhecer e valorizar esta postura.
- ☑ Acompanhe os profissionais para verificar se as devolutivas surtiram resultados. Para aqueles que não mudaram o comportamento, reúna suas observações e converse novamente, avaliando conjuntamente maneiras de promover o desenvolvimento deste comportamento (um exemplo seria a pessoa conversar com alguém que seja referência em visão crítica tendo em vista o contexto).

Importante! Caso você tenha dificuldades com a competência de Incentivar os profissionais da escola a desenvolver visão crítica, procure apropriar-se deste comportamento antes de iniciar o exercício com os demais profissionais. É importante que a sua atuação sirva como exemplo para os demais.



MACROINDICADOR ⑥.3 CRIATIVIDADE: disposição para mudanças e flexibilidade para adotar novas práticas e tecnologias. Quando identifica um problema que não pode ser solucionado por vias comuns, é capaz de criar soluções alternativas.

MICROINDICADOR ⑥.3.1

Professor	Disposição para testar novas práticas e atividades de modo a desenvolver o aluno (organização da sala de aula, forma de avaliação, novas estratégias de ensino como debates, grupos colaborativos).
Professor de Sala de Leitura	Disposição para testar novas práticas e atividades para o exercício da leitura.
Professor Coordenador de Área	Disposição para testar novas práticas (estratégias inovadoras de ensino, de gestão pedagógica e de formação dos pares).
Professor Coordenador Geral	Disposição para testar novas práticas (estratégias inovadoras de ensino, de gestão pedagógica e de formação dos pares)
Vice-diretor de escola	Disposição para testar novas práticas (processos administrativos, financeiros e mediação de conflitos).
Diretor de escola	Disposição para testar novas práticas.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Foco em Solução**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- ☑ Disponibilize um tempo na sua rotina (exemplo: toda terça-feira após almoço) para refletir sobre novas práticas em sua área de atuação (docência, coordenação, direção, mediação de conflitos, tutoria etc.). Esse tempo pode ser utilizado para leituras, conversas com colegas, pesquisa de boas práticas em outras escolas, inclusive por meio da internet.
- ☑ Tendo seu Programa de Ação como referência, selecione e adapte, ou crie uma nova prática a partir das experiências pesquisadas, e a incorpore no seu dia a dia. Defina a sua prática

tendo em vista as experiências que surtiram maior efeito em contextos semelhantes – utilize sua visão crítica.

- ☑ Planeje sua aplicação, discutindo com seu gestor imediato para obter sugestões.
- ☑ Faça os ajustes e teste a nova prática. Peça para que seu gestor imediato acompanhe você como observador.
- ☑ Investigue os resultados dessa prática junto aos estudantes ou profissionais envolvidos, a depender de sua função. Peça devolutiva aos observadores, identificando os aspectos positivos e os pontos de melhoria.
- ☑ Faça os ajustes necessários e reavalie os resultados.
- ☑ Mantenha em sua rotina o hábito de incorporar novas práticas à medida que perceber possibilidade de melhorar os resultados de sua atuação com essa estratégia.

Importante! Muitas vezes mantemos hábitos (repetimos as mesmas ações) pelo simples fato de não questionarmos se existe melhor forma de atingir os mesmos resultados (desde que sejam bons resultados) ou se existe outra forma que possibilite alcançar resultados melhores. Se é necessário mudar os resultados, dificilmente isso será possível mantendo os mesmos hábitos (repetindo as mesmas ações).



MICROINDICADOR ⑥.3.2

Todas as funções

Ao identificar um problema que não pode ser solucionado por vias comuns, é capaz de criar soluções alternativas.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Foco em Solução**, microindicador 2, aplicável à **todas as funções**:

Desenvolver soluções alternativas é conseguir pensar em coisas que normalmente não são pensadas.

- ☑ Faça um exercício de "tempestade de ideias" (ou "toró de palpite" ou *brainstorm* em inglês) para pensar em alternativas para os problemas que identifica. É muito importante permitir que as ideias fluam livremente, sem julgamentos ou análises prévias de viabilidade (sem julgar se é possível ou não executar a ideia dada).
 - Essa técnica (*brainstorm*) é utilizada em organizações para resolver problemas específicos, desenvolver novas ideias ou projetos, juntar informação e estimular o pensamento criativo. Um dos aspectos interessantes da técnica é que nenhuma ideia deve ser descartada ou julgada como errada ou absurda, todas devem estar na compilação ou anotação final do processo para depois evoluir até a solução final, quando a viabilidade de cada proposta deve ser avaliada. Permitir "palpites" sem restrição propicia ao grupo "pensar fora da caixa" e criar novas soluções.
- ☑ Defina um tempo para esse exercício (30 minutos).
- ☑ Somente após este período, analise as sugestões pensadas e selecione aquelas mais relevantes.
- ☑ Reflita e planeje como viabilizar essa iniciativa. Discuta com colegas e gestores.
- ☑ Utilize a nova solução e verifique seus resultados. Se necessário, peça que alguém acompanhe a ação e o ajude na devolutiva.
- ☑ Avalie a nova solução: de fato trata-se de uma melhor alternativa? Quanto ao processo (menor tempo e energia) e ao resultado?
- ☑ Faça os ajustes necessários. Tente novas alternativas sempre que julgar necessário.



A atividade anterior replanejada transforma-se em atividade de desenvolvimento para os gestores (**Professor Coordenador de Área, Professor Coordenador Geral, Vice-diretor e Diretor de Escola**) no microindicador relacionado a seguir:

Professor Coordenador de Área	Incentiva os professores da área a testar novas práticas e atividades.
Professor Coordenador Geral	Incentiva os professores e PCA a testar novas práticas e atividades.
Vice-diretor de escola Diretor de Escola	Incentiva alunos e profissionais da escola a testar novas práticas, valorizando as diferentes sugestões e reconhecendo as boas ideias.

- Reúna mais de um profissional para o exercício anteriormente descrito (tempestade de ideias). É muito importante permitir que as ideias fluam livremente, sem julgamentos ou análises prévias de viabilidade (sem julgar se é possível ou não executar a ideia dada).
- Defina um tempo para este exercício (exemplo: 45 minutos).
- Somente após este período, façam a análise das sugestões oferecidas e selecione aquelas mais relevantes.
- Trabalhe em conjunto com o grupo para viabilizar esta iniciativa, definindo a responsabilidade de cada um nesse processo.
- Acompanhe a atividade e avalie a nova solução: de fato trata-se de uma melhor alternativa? Quanto ao processo (menor tempo e energia) e ao resultado?
- Faça os ajustes necessários. Tentem novas alternativas sempre que julgar necessário.




 FILMES | **SOLUÇÃO E CRIATIVIDADE**

IMAGEM	NOME	SINOPSE
	SOCIEDADE DOS POETAS MORTOS	<p>Em 1959 na Welton Academy, uma tradicional escola preparatória, um ex-aluno (Robin Williams) se torna o novo professor de literatura, mas logo seus métodos de incentivar os alunos a pensarem por si mesmos cria um choque com a ortodoxa direção do colégio, principalmente quando ele fala aos seus alunos sobre a "Sociedade dos Poetas Mortos".</p>
	PATCH ADAMS - O AMOR É CONTAGIOSO	<p>Em 1969, após tentar se suicidar, Hunter Adams (Robin Williams) voluntariamente se interna em um sanatório. Ao ajudar outros internos, descobre que deseja ser médico, para poder ajudar as pessoas. Deste modo, sai da instituição e entra na faculdade de medicina. Seus métodos poucos convencionais causam inicialmente espanto, mas aos poucos vai conquistando todos, com exceção do reitor, que quer arrumar um motivo para expulsá-lo, apesar de ele ser o primeiro da turma.</p>
	OS ESTAGIÁRIOS	<p>Billy (Vince Vaughn) e Nick (Owen Wilson) são grandes amigos e trabalham juntos como vendedores de relógios. Eles são pegos de surpresa quando seu chefe (John Goodman) fecha a empresa, por acreditar que o negócio esteja ultrapassado. Com problemas financeiros, eles conseguem a inscrição em uma seleção de estágio no Google. Mesmo sem terem a garantia que serão contratados, eles partem para a sede da empresa e lá precisam lidar com a diferença de idade entre eles e os demais competidores.</p>


O que observar nos filmes?

- Quais comportamentos da competência **Solução e criatividade** podem ser identificados nos filmes? Procure avaliar todos os personagens e em todos os componentes da competência:
 - Relacionamento e Colaboração
 - Corresponsabilidade
- Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Solução e criatividade**?
- Que outras competências ficaram evidentes no filme?
- Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
- A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do filme para a competência **Solução e criatividade** para melhorar a sua prática?



LINKS | SOLUÇÃO E CRIATIVIDADE

Acesse o vídeo: De onde vêm as boas ideias - <http://www.youtube.com/watch?v=ICxBDZDQ7LQ>

Acesse o vídeo: Melhor maneira de separar a gema da clara -

<https://www.youtube.com/watch?v=M5GxamhSPMI>



O que observar nos links?

- Quais comportamentos da competência **Solução e criatividade** podem ser identificados no link?
- Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Solução e criatividade**?
- Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído no vídeo filme para a competência **Solução e criatividade** para melhorar a sua prática?



LIVROS | SOLUÇÃO E CRIATIVIDADE

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	DE ONDE VÊM AS BOAS IDEIAS	STEVEN JOHNSON	<p>Para Steven Johnson, que já foi chamado de o "Darwin da Tecnologia", as grandes inovações criadas pela humanidade não resultam de prodigiosos talentos individuais ou de mentes superiores isoladas. As maiores invenções, ao contrário do que costumamos pensar, precisam de ambientes propícios onde possam florescer. Quais as características desses ambientes? Exatamente que processos estimulam nossa criatividade? O que podemos fazer para recriá-los em nosso cotidiano? São essas perguntas que o autor responde em De onde vêm as boas ideias.</p>
	COMO VIVER NA ERA DIGITAL	TOM CHATFIELD	<p>Segundo o autor, o mundo está cada vez mais digital. Mais da metade da população adulta do mundo passa mais tempo da vida conectada do que desconectado, seja através da internet, do celular ou de outra mídia digital. Mas que efeito essa necessidade de estar constantemente conectado está realmente tendo? Tom Chatfield se propõe a examinar o que a vida conectada está fazendo com a mente das pessoas. Ele pretende ensinar aos leitores como prosperar em um século digital, sem perder a humanidade.</p>

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	DNA DO INOVADOR - DOMINANDO AS 5 HABILIDADES DOS INOVADORES DE RUPTURA	DYER, JEFF; GREGERSEN, HAL B.; CHRISTENSEN, CLAYTON M.;	<p>Depois de entrevistar fundadores e CEOs de algumas das empresas mais inovadoras do mundo — entre elas Apple, Amazon, Google e Skype —, os autores identificaram o comportamento dos maiores inovadores do mundo e descobriram as cinco habilidades que diferenciam os inovadores dos profissionais comuns : associar - questionar – observar - trabalhar em rede - experimentar. Em DNA do Inovador, os autores Jeff Dyer, Hal Gregersen e Clayton M. Christensen (eleito pelo Thinkers 50 o mais influente pensador vivo do management mundial) demonstram como qualquer pessoa pode desenvolver essas cinco habilidades, necessárias para se tornar um inovador de ruptura. O livro traz ainda um teste para você calcular o seu DNA inovador. A obra também introduz um novo conceito, o do Prêmio de Inovação. Por meio desse conceito os autores sugerem um novo ranking das empresas mais inovadoras do mundo e demonstram que só é possível aumentar esse prêmio com a criação de um código de inovação que oriente os funcionários, os processos e a filosofia da empresa. Prático e instigante, DNA do Inovador é fundamental para pessoas e equipes que querem fortalecer sua capacidade inovadora.</p>
	DESIGN THINKING – INOVAÇÃO EM NEGÓCIOS	MAURÍCIO VIANNA, YSMAR VIANNA, ISABEL ADLER, BRENDA LUCENA, BEATRIZ RUSSO	<p>Inovar é uma tarefa árdua e muitas vezes frustrante, mas essencial para obter diferenciação no mercado. O Design Thinking aborda problemas tradicionais de negócio sob múltiplas perspectivas, ajudando a solucioná-los de maneira mais efetiva, que conduz a novos caminhos.</p> <p>Este livro apresenta etapas, técnicas e ferramentas, ilustradas através de casos genuinamente brasileiros, para inspirar e auxiliar na empreitada rumo à inovação. Faça o download no site: http://livrodesignthinking.com.br/. ("Pague" com um tweet ou post no Facebook.)</p>
	DESIGN THINKING PARA EDUCADORES	IDEO	<p>Um processo criativo que ajuda a desenvolver soluções na sala de aula, em sua escola e sua comunidade. Essa ferramenta fornece instruções para explorar a técnica <i>Design Thinking</i>.</p> <p>Faça o download gratuito em: http://www.dtparaeducadores.org.br/</p>



O que observar nos livros?

- Quais conceitos e práticas da competência **Solução e criatividade** são trabalhados no livro?
- Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Solução e criatividade**?
- Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído dos livros para a competência **Solução e criatividade** para melhorar a sua prática?

PREMISSA REPLICABILIDADE

Visa à transferência das metodologias comprovadamente válidas e passíveis de replicação entre as escolas do Programa Ensino Integral, assim como entre as demais escolas da Rede pública. Dessa maneira, essa premissa proporciona trocas de experiências que permitem às equipes escolares aprender umas com as outras, aprimorando a sua prática pedagógica a serviço de uma educação de qualidade. Enfim, essa premissa revela o compromisso da equipe escolar, dos estudantes e das famílias para com o aperfeiçoamento da educação pública.

Modelo de Gestão das Escolas, 2014

As atividades para desenvolver a competência nesse macroindicador envolvem i) desenvolver o hábito de documentar as boas práticas para viabilizar seu compartilhamento; ii) compartilhar boas práticas e iniciativas com a equipe escolar; e iii) praticar a multiplicação do programa, buscando oportunidades para difundi-lo positivamente.

[COMPETÊNCIA 7] DIFUSÃO E MULTIPLICAÇÃO

Difunde e compartilha boas práticas, considerando a própria atividade como parte integrante de uma rede.

MACROINDICADOR 7.1 REGISTRO DE BOAS PRÁTICAS: preocupa-se e encontra formas de registrar boas práticas tendo em vista o seu compartilhamento.

MICROINDICADOR 7.1.1

Professor	Documenta as boas práticas adotadas, possibilitando o seu compartilhamento (experiências e ferramentas).
Professor de Sala de Leitura	Documenta as boas práticas adotadas, possibilitando o seu compartilhamento (experiências e ferramentas).
Professor Coordenador Geral	Documenta as boas práticas adotadas, possibilitando o seu compartilhamento (experiências e ferramentas).
Vice-diretor de escola	Documenta as boas práticas adotadas possibilitando o seu compartilhamento (gestão do Projeto de Vida, prevenção e mediação de conflitos e gestão escolar).
Diretor de escola	Documenta as boas práticas adotadas possibilitando o seu compartilhamento (gestão escolar, gestão dos Clubes Juvenis, Grêmios e Líderes de Turma).

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Registro de Boas Práticas**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Escolha um instrumento para anotar as boas práticas (sejam elas adotadas por vocês ou por outras pessoas).
 - o Exemplos de instrumentos: caderno, pasta, arquivo no computador.
- Faça o experimento durante duas semanas: dedique sua atenção para observar suas próprias boas práticas e buscar boas práticas de outras pessoas (na unidade escolar, com outras unidades escolares, na internet).
- Torne esse experimento uma rotina permanente de observação e registro de boas práticas.



MACROINDICADOR ⑦.2 **DIFUSÃO**: busca maneiras de contribuir e favorecer o compartilhamento de boas práticas.

MICROINDICADOR ⑦.2.1

Professor	Compartilha as boas práticas adotadas por ele e outros professores junto a outros profissionais da escola (novas estratégias de ensino, ações de melhoria de aprendizagem, ações de apoio ao nivelamento etc.).
Professor de Sala de Leitura	Compartilha as boas práticas adotadas por ele e outros professores junto a outros profissionais da escola.
Professor Coordenador de Área	Compartilha as boas práticas adotadas por ele e pelos professores da área.
Professor Coordenador Geral	Compartilha as boas práticas adotadas por ele junto a outros profissionais da escola.
Vice-diretor de escola	Compartilha as boas práticas adotadas por ele junto a outros profissionais da escola (prevenção e mediação de conflitos e práticas de gestão). Compartilha as iniciativas adotadas por ele e outros professores em prol dos Projetos de Vida junto a outros profissionais da escola.
Diretor de escola	Compartilha as boas práticas adotadas por ele junto a outros profissionais da escola.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Difusão**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Reflita sobre a forma que você gosta de compartilhar conhecimento (individualmente, no grupo de professores da área, apresentação para a equipe da escola como um todo e/ou para diversas escolas).
- Dedique-se a planejar um ação de compartilhamento. É importante que o conhecimento a ser compartilhado tenha significado para as pessoas com quem pretende compartilhar.
Inicialmente, pode ser no formato individual, mas esforce-se para extrapolar seus limites e enfrentar algo novo: novos desafios aceleram seu desenvolvimento e expande a sua possibilidade de difusão.
- Discuta com seu gestor sua proposta e peça orientações para aprimorá-la.
- Realize a ação planejada.
- Anote como você se sentiu ao fazer esta atividade, quais foram os aprendizados e o que pode melhorar nas próximas experiências.



MACROINDICADOR ⑦.3 **MULTIPLICAÇÃO**: difunde positivamente o Programa Ensino Integral e as boas práticas adotadas, sendo um embaixador para rede e para a comunidade.

MICROINDICADOR ⑦.3.1

Professora de Sala de Leitura Professor	Dissemina as boas práticas adotadas na escola com professores de outras escolas.
Professor Coordenador Geral Vice-diretor de escola Diretor de Escola	Dissemina as boas práticas adotadas na escola com professores e gestores de outras escolas.

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Multiplicação**, microindicador 1, aplicável à **todas as funções**:

- Faça um mapa dos seus relacionamentos de professores dentro e fora da escola.
 - o Pode ser de uma forma gráfica/visual, com você no centro do desenho e seus contatos dispostos conforme a proximidade do seu vínculo.
 - o Pode ser em forma de planilha com uma coluna de classificação (conhecido, vínculo, relacionamento próximo).
- A partir desse mapa, procure identificar os momentos de contato com essas pessoas e os aproveite para trocar boas práticas.
- Anote como você se sentiu ao fazer esta atividade, quais foram os aprendizados e o que pode melhorar nas próximas experiências.



MICROINDICADOR 7.3.2

Todas as funções	Difunde positivamente o Programa Ensino Integral, sendo um embaixador para rede e para a comunidade.
------------------	--

Atividade para desenvolvimento do macroindicador **Multiplicação**, microindicador 2, aplicável à **todas as funções**:

- Faça uma reflexão do que você valoriza no Programa.
- Converse com seus colegas da escola sobre o Programa (o que é positivo, o que traz de possibilidades, o que pode ser melhorado).
- Sempre que tiver oportunidade, compartilhe o que acredita que pode ser disseminado na rede. Atue como embaixador, ampliando a possibilidade de implementação de boas práticas.




 FILMES | **DIFUSÃO E MULTIPLICAÇÃO**

IMAGEM	NOME	SINOPSE
	ONZE HOMENS E UM SEGREDO	<p>Danny Ocean (George Clooney) é um homem de ação. Apenas 24 horas após deixar a penitenciária de Nova Jersey ele já está pondo em prática seu mais novo plano: assaltar três cassinos de Las Vegas em apenas uma noite, em meio à realização de uma luta que vale o título mundial dos pesos-pesados. Para tanto Ocean reúne uma equipe de 11 especialistas a fim de ajudá-lo em seu plano, seguindo sempre três regras básicas: não ferir ninguém, não roubar alguém que realmente não mereça e seguir o plano como se não tivesse nada a perder.</p>
	HISTÓRIAS CRUZADAS	<p>Jackson, pequena cidade no estado do Mississippi, anos 60. Skeeter (Emma Stone) é uma garota da sociedade que retorna determinada a se tornar escritora. Ela começa a entrevistar as mulheres negras da cidade, que deixaram suas vidas para trabalhar na criação dos filhos da elite branca, da qual a própria Skeeter faz parte. Aibileen Clark (Viola Davis), a empregada da melhor amiga de Skeeter, é a primeira a conceder uma entrevista, o que desagrade a sociedade como um todo. Apesar das críticas, Skeeter e Aibileen continuam trabalhando juntas e, aos poucos, conseguem novas adesões.</p>
	OBRIGADO POR FUMAR	<p>Nick Naylor (Aaron Eckhart) é o principal porta-voz das grandes empresas de cigarros, ganhando a vida defendendo os direitos dos fumantes nos Estados Unidos. Desafiado pelos vigilantes da saúde e também por um senador oportunista, Ortolan K. Finistire (William H. Macy), que deseja colocar rótulos de veneno nos maços de cigarros, Nick passa a manipular informações de forma a diminuir os riscos do cigarro em programas de TV. Além disto Nick conta com a ajuda de Jeff Megall (Rob Lowe), um poderoso agente de Hollywood, para fazer com que o cigarro seja promovido nos filmes. Sua fama faz com que Nick atraia a atenção dos principais chefes da indústria do tabaco e também de Heather Holloway (Katie Holmes), a repórter de um jornal de Washington que deseja investigá-lo. Nick repetidamente diz que trabalha apenas para pagar as contas, mas a atenção cada vez maior que seu filho Joey (Cameron Bright) dá ao seu trabalho começa a preocupá-lo.</p>


O que observar nos filmes?

- ➔ Quais comportamentos da competência **Difusão e multiplicação** podem ser identificados nos filmes? Procure avaliar todos os personagens e em todos os componentes da competência:
 - Registro de boas práticas

- Difusão (compartilhamento de boas práticas)
- Multiplicação (embaixador, difunde as informações)
- ➔ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Difusão e multiplicação**?
- ➔ Que outras competências ficaram evidentes no filme?
- ➔ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do filme para a competência **Difusão e multiplicação** para melhorar a sua prática?


 LIVROS | **DIFUSÃO E MULTIPLICAÇÃO**

IMAGEM	NOME	AUTORES	DESCRIÇÃO
	A QUINTA DISCIPLINA	PETER M SENGE	Este obra oferece excelente orientação sobre como compartilhar visões e objetivos, assim como compartilhar conhecimento por toda a organização ao focar os desejos, crenças e valores individuais.
	CRIAÇÃO DE CONHECIMENTO NA EMPRESA: COMO AS EMPRESAS JAPONESAS GERAM A DINÂMICA DA INOVAÇÃO	IKUJIRO NONAKA E HIROTAKA TAKEUCHI	Os autores, dois especialistas japoneses na área de administração, são os primeiros que associam o desempenho das empresas do seu país à capacidade de gerar novos conhecimentos e usá-los no desenvolvimento de produtos e tecnologias cujo êxito é manifesto. Segundo eles existem dois tipos de conhecimento: o explícito contido nos manuais e nas normas de praxe, e o tácito, que só se obtém pela experiência, e que só se comunica indiretamente por metáforas e analogias. Os gerentes norte-americanos focalizam o conhecimento explícito; enquanto os japoneses o tácito. E este constitui o segredo do seu êxito - os japoneses aprenderam a converter o conhecimento tácito em explícito.


O que observar nos livros?

- ➔ Quais conceitos e práticas da competência **Difusão e multiplicação** são trabalhados no livro?
- ➔ Quais comportamentos demonstram falta ou dificuldade de apresentar a competência **Difusão e multiplicação**?
- ➔ Quais comportamentos você consegue relacionar com a sua própria atuação?
 - A partir disso, qual aprendizado pode ser extraído do livro para a competência **Difusão e multiplicação** para melhorar a sua prática?

CAPACIDADE DE REALIZAR AS AÇÕES PLANEJADAS

O ponto fundamental para o desenvolvimento da capacidade de executar as ações consiste na clareza em relação às ações necessárias para cumprir cada objetivo. O objetivo deste exercício é justamente tornar clara as etapas envolvidas na realização das ações, desde o planejamento até a execução da ação para identificar os pontos que precisam ser ajustados para viabilizar o cumprimento do planejado.

- Analise o Programa de Ação.
- Relacione as ações propostas no Programa de Ação a cada uma das premissas do Plano de Ação
Lembre-se que cada ação do Programa de Ação está atrelada a uma ação do Plano de Ação da escola, que, por sua vez, está associada a uma Premissa do Programa Ensino Integral. Portanto, cada ação do Programa de Ação está associada a uma Premissa.
- Agrupe as ações por Premissas e identifique aquela em que houve menor resultado no cumprimento das ações planejadas (proporção de ações realizadas = quantidade de ações realizadas/quantidade de ações planejadas).
- Escolha uma das Premissas com menor resultado.
- Para cada ação proposta, descreva com detalhes as etapas necessárias, em sequência, para sua realização.
- Faça um balanço do seu planejamento:
 - o Para cada ação planejada, identifique quais etapas necessárias (item anterior) foram realizadas e quais etapas não foram cumpridas.
 - o Procure entender as facilidades e as dificuldades enfrentadas para cumprir as ações (motivos pelos quais você cumpriu ou não cumpriu alguma das etapas)
- Proponha uma solução para superar as dificuldades a partir da reflexão anterior (o que favoreceu e o que não favoreceu seu cumprimento).
- Faça o mesmo exercício para as demais Premissas, buscando priorizar aquelas com menor cumprimento das ações planejadas e que têm maior impacto sobre os objetivos do Plano de Ação da Escola.

Se julgar necessário, realize as atividades propostas para a competência **Comprometimento com o processo e com o resultado**.