



Gestão de Desempenho do Programa Ensino Integral

- Devolutiva dos resultados da avaliação
- Plano Individual de Aprimoramento e Formação



ESCOLA DE TEMPO
INTEGRAL

Programa Ensino Integral
COORDENADORIA DE GESTÃO DA
EDUCAÇÃO BÁSICA

ABRIL/2015

- SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO -



GESTÃO DE DESEMPENHO DAS EQUIPES ESCOLARES

No âmbito do Programa Ensino Integral, a Gestão de Pessoas por Competência envolve dois processos: o credenciamento de profissionais para iniciar sua participação no Regime de Dedicção Plena e Integral e a Gestão de Desempenho daqueles que já atuam no regime.



O processo de Gestão de Desempenho se inicia com a avaliação do educador. Para os recém-designados no programa, trata-se da avaliação do processo de credenciamento (competências e assiduidade). Para os que já atuam no programa utiliza-se a última avaliação de desempenho.

A partir da devolutiva dos resultados da avaliação, cada profissional deve elaborar seu Plano de Formação – Plano Individual de Aprimoramento e Formação (PIAF) – para otimizar suas ações de autodesenvolvimento, priorizando as competências de maior necessidade.

Este documento orienta as equipes escolares e das Diretorias de Ensino a realizarem a devolutiva aos profissionais e elaborar o Plano Individual de Aprimoramento e Formação.

1) DEVOLUTIVA DA AVALIAÇÃO

No âmbito da gestão de desempenho, a devolutiva compõe uma ação importante para dar início ao processo de desenvolvimento dos profissionais.

Para auxiliar as equipes escolares nesta tarefa, dois materiais são disponibilizados:

- ✓ Este documento de orientação, que fornece diretrizes e informações gerais para a condução da devolutiva com os educadores das unidades escolares;
- ✓ Vídeoaula sobre devolutiva, com participação de consultoras especializadas no tema:

http://media.rededosaber.sp.gov.br/see/DEVOLUTIVA_AVALIACAO_DAS_EQUIPES_ESCOLARES_09_12_13.wmv

PRINCIPAIS PREMISSAS ASSOCIADAS a devolutiva, no âmbito da Gestão de Desempenho dos profissionais, fundamenta-se principalmente nas premissas **Formação Continuada** e **Corresponsabilidade**.

↳ Objetivo da ação

Conceito de devolutiva: processo de comunicação, de uma pessoa para outra, que visa dar informação sobre seu desempenho numa determinada avaliação.

O objetivo **para quem recebe** a devolutiva é **conhecer a percepção do outro** a seu respeito - alunos, professores, gestores e profissionais da Diretoria de Ensino que acompanham a escola.

Por outro lado, o objetivo **de quem realiza** a devolutiva consiste em transmitir essa percepção da avaliação para o outro para que ele esteja sempre em desenvolvimento.

Trata-se de informar e discutir com o educador a avaliação da sua atuação profissional, seja essa avaliação resultado do processo de credenciamento, do processo de avaliação de desempenho, ou de outros momentos de avaliação que são inerentes às atividades dos profissionais do cotidiano escolar.

A avaliação dos profissionais deve ser uma ação frequente no cotidiano escolar. O acompanhamento da atuação de cada educador é responsabilidade dos gestores, que devem observar: i) o planejamento e a realização das aulas, no caso dos professores; ii) a contribuição do educador para o trabalho escolar, tendo em vista sua função; iii) o relacionamento com alunos, famílias e equipe escolar, incluindo os funcionários; iv) a realização de formações e orientações, no caso dos professores coordenadores; entre outras ações previstas nas atribuições e no Mapa de Competências do Programa Ensino Integral. Pode ser uma avaliação da ação ou comportamento propriamente ditos ou a partir de evidências obtidas de indicadores da escola.

Na devolutiva, portanto, deve-se apresentar ao educador o resultado de sua avaliação, incluindo as evidências que a justificam. E, a partir disso, discutir esses resultados e identificar pontos fortes e pontos de melhoria em relação ao que é esperado de sua atuação (atribuições e competências do Regime de Dedicção Plena e Integral).

É necessário que as justificativas sejam apresentadas para que essa avaliação tenha sentido e validade para o profissional que a recebe. A consequência de uma justificativa válida é a consciência sobre a necessidade de aprimoramento, e, por sua vez, o empenho nas ações de desenvolvimento profissional. Uma avaliação não justificada tem o efeito inverso: gera desconfiças em relação ao processo de avaliação e pouco comprometimento com o desenvolvimento profissional.

↳ Quem recebe a devolutiva

No Programa Ensino Integral, a devolutiva deve ser realizada a **todos os educadores** que atuam em Regime de Dedicção Plena e Integral.

Na devolutiva deverão ser discutidos os resultados da última avaliação do profissional - última avaliação de desempenho ou a avaliação do processo de credenciamento, no caso dos novos educadores do programa.

➔ Quem fornece a devolutiva

Para os profissionais recém-designados no programa, a devolutiva da avaliação do processo de credenciamento deve ser realizada por pelo menos um dos avaliadores responsáveis na banca de avaliação, junto com o Supervisor de Ensino responsável por acompanhar a escola. A devolutiva deve ser acompanhada pelo responsável direto do profissional no alinhamento vertical.

Para os profissionais que já atuam no programa, a devolutiva do processo de avaliação deve ser conduzida pelo responsável direto do profissional no alinhamento vertical a partir da percepção de todos os que participaram de sua avaliação. Além do responsável direto, a devolutiva pode ser acompanhada por outro gestor na sequência do alinhamento, de forma que:

- ✓ Para o professor: o Professor Coordenador de Área responsável conduz a devolutiva com apoio do PCG;
- ✓ Para o Professor Coordenador de Área: o Professor Coordenador Geral conduz a devolutiva com apoio do Diretor de Escola;
No caso de escolas com mais de um Professor Coordenador Geral, ambos os professores coordenadores participam, sendo apenas um responsável pela condução enquanto o outro como apoiador.
- ✓ Para o Professor Coordenador Geral: o Diretor de Escola é responsável por conduzir a devolutiva com apoio do Supervisor ou Professor Coordenador de Núcleo Pedagógico;
- ✓ Para o Vice-diretor: o Diretor de Escola é responsável por conduzir a devolutiva com apoio do Supervisor ou Professor Coordenador de Núcleo Pedagógico;
- ✓ Para o Diretor de Escola: o Supervisor de Ensino é responsável por conduzir a devolutiva;

É importante que o gestor direto seja de fato o responsável pela condução da devolutiva junto aos profissionais que lidera: a devolutiva deve ser um procedimento cotidiano no acompanhamento dos profissionais em suas ações, devendo ser uma prática incorporada por todos os gestores (inclusive PCA que tem uma função gestora junto aos professores da área).

➔ Planeje-se para a ação de devolutiva

O cuidado com essa ação é importante porque receber uma devolutiva tem efeitos na autoestima e no conceito que o educador tem de si mesmo. Isto ocorre porque normalmente a percepção do outro é diferente da autopercepção.

Por esse motivo, no momento de receber a devolutiva, cada pessoa reage de uma maneira diferente. A reação de quem recebe depende: i) do aspecto que está sendo colocado (ponto positivo ou ponto negativo); ii) do nível de percepção sobre si mesmo em relação ao aspecto tratado; iii) da pessoa que realiza a devolutiva e a relação com ela; iv) da forma como a devolutiva é realizada; e v) do seu momento de vida.

Dessa forma, todos os profissionais que atuam como gestores ou responsáveis no alinhamento vertical devem desenvolver a habilidade de realizar devolutivas produtivas para os profissionais que acompanham. Para apoiá-los a seguir são apresentados os passos para esta ação.

➤ Passo a passo da devolutiva

(1) Prepare a devolutiva

Procure entender qual a situação do educador no processo de avaliação, em termos dos resultados apresentados – pontuação baixa, média ou alta – e o quanto isso representa do desempenho observado pelo gestor na prática. No caso da avaliação do processo de credenciamento, avalie a pontuação obtida nas competências e assiduidade.

Uma devolutiva bem feita precisa esclarecer ao profissional a correta noção do que ele demonstrou de positivo e do que apresentou baixa pontuação – ou seja, o que deverá ser foco de desenvolvimento.

Portanto, é necessário reunir as informações sobre os fatos e/ou dados que foram determinantes para a avaliação do profissional:

- ☑ No processo de avaliação de desempenho: os comentários da avaliação 360°, as evidências do comitê de calibragem e as justificativas da avaliação dos resultados.
- ☑ No processo de avaliação do credenciamento: as justificativas da banca de avaliação e os registros de assiduidade.
- ☑ Na avaliação cotidiana do profissional: os fatos observados e registros em relação a seu comportamento e desempenho profissional.

É importante esclarecer que **evidência** é diferente de **inferência**!

Evidência: pode ser medida e quantificada através da observação, da frequência e do contexto em que aparecem.

Inferência: julgamento, suposição baseada em referências pessoais (valores, crenças, preconceitos), que pode não ter qualquer relação com o que uma pessoa objetivamente demonstrou num dado contexto.

Nesta etapa de reunir evidências, é importante que os gestores diretos no alinhamento vertical:

- ✓ Reflitam sobre a avaliação de cada profissional sob sua responsabilidade, analisando os comentários para melhor compreensão dos resultados;
- ✓ Discutam entre si (gestores) para garantir alinhamento em relação à forma da devolutiva e uso das principais evidências da avaliação.

(2) Promova um ambiente favorável

Procure reservar um espaço físico livre de interrupções para que tanto você quanto a pessoa que vai receber a devolutiva possam se sentir à vontade para conversar abertamente e esclarecer todas as dúvidas.

Receba a pessoa de forma gentil, com os devidos cumprimentos – “Bom dia”, “Boa tarde”, perguntando como ela está - e se ela quiser contar algo sobre seu momento atual, ouça.

(3) Faça a abertura

Esclareça o objetivo da conversa: apresentar o resultado do processo de avaliação.

É importante deixar claro que a devolutiva não consiste em um retorno sobre o que a pessoa é, mas ao que a pessoa demonstrou em determinado contexto ao longo do ano na unidade escolar.

(4) Apresente os resultados da avaliação

O responsável pela devolutiva deve apresentar os resultados da avaliação em cada uma das competências, com as respectivas evidências.

- ✓ Leia a 1ª competência, explicando a definição geral e cada um dos macroindicadores (utilize o Mapa de Competências, disposto no anexo da publicação *Modelo de Gestão de Desempenho das Equipes Escolares*).
- ✓ Interprete a pontuação a partir das evidências registradas.
- ✓ Repita o processo para cada uma das competências, sempre dando abertura para que a pessoa esclareça suas dúvidas e faça seus comentários.

(5) Fechamento

Pergunte se o educador tem mais alguma dúvida e informe os próximos passos para a elaboração do plano formativo individual (PIAF):

- O **profissional** deve refletir sobre os resultados da avaliação trabalhados na devolutiva e planejar as ações para seu desenvolvimento.
- **Com seu gestor**, discutir a elaboração do PIAF à luz dos resultados da avaliação.

➔ Devolutiva no Sistema de Avaliação

Esta ação se aplica apenas aos profissionais que participaram da avaliação de desempenho ao final do ano passado. Ou seja, não se aplica aos profissionais que iniciaram a participação no programa este ano.

Após a devolutiva presencial dos resultados da avaliação, o Supervisor de Ensino poderá liberar a visualização da devolutiva no sistema de avaliação. Para que isso seja possível, o Supervisor de Ensino precisa acessar o sistema na funcionalidade Consolidação e adicionar os resultados e os registros da calibragem para que sejam contemplados nessa devolutiva junto à pontuação da avaliação 360°.

2) PLANO INDIVIDUAL DE APRIMORAMENTO E FORMAÇÃO

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, a partir da devolutiva de sua última avaliação - avaliação de desempenho ou avaliação da entrevista no processo de credenciamento.

O processo de preparação e acompanhamento do plano individual parte da premissa de que **todas as pessoas podem se desenvolver**. Competências são, essencialmente, **capacidades**. E todo indivíduo é capaz de desenvolver comportamentos ao longo do tempo.

Para isso, é fundamental que o profissional e seu gestor tenham uma conversa franca e aberta sobre os pontos positivos e pontos de melhoria identificados na avaliação e selecionem ações que poderão ser efetivamente realizadas e acompanhadas para garantir o aprimoramento de sua atuação - o que envolve **competências e resultados**.

Um aspecto importante da elaboração do plano individual consiste no desenvolvimento da **autoconsciência** por cada educador ao comparar sua autoavaliação com os resultados da avaliação por outros profissionais - no caso da avaliação de desempenho, pelos demais profissionais e alunos, e no caso do credenciamento, pela banca de avaliação na entrevista.

A análise dessa lacuna de percepção é importante para levantar hipóteses para essas diferenças e definir ações para aproximar a autopercepção com a percepção dos avaliadores, primeiro passo para que o autodesenvolvimento seja coerente com as necessidades de cada profissional.

PRINCIPAIS PREMISSAS ASSOCIADAS Como todas as ações do Programa Ensino Integral, o Plano Individual de Aprimoramento e Formação fundamenta-se principalmente nas premissas **Formação Continuada, Corresponsabilidade e Excelência em Gestão**.

1) Responsáveis e corresponsáveis

O **principal responsável** pelo desenvolvimento **é o próprio profissional**: quando comprometido, busca meios para aprimorar sua atuação, inclusive de forma autônoma.

E todos os profissionais da escola, em alguma medida, são corresponsáveis pelo desenvolvimento profissional dos educadores, seja:

- ➔ Ajudando a identificar seus pontos de melhoria, no dia-a-dia de sua atuação e no processo de avaliação de desempenho – alunos, professores, gestores,

funcionários e famílias dos alunos, seja qual for a função do profissional na escola;

- ➔ Apoiando a sua formação – gestores e professores.

Também **corresponsáveis**, os gestores do Programa na Diretoria de Ensino e na Secretaria da Educação têm o papel de analisar os resultados consolidados da avaliação em sua abrangência e definir ações prioritárias de formação para os profissionais que trabalham no Programa Ensino Integral. Essas podem ser formações específicas do programa – presencial ou à distância – ou específicas à função que exerce.

Todos podem ser vistos como parceiros, uma vez que o desenvolvimento de cada profissional reflete positivamente sobre todos, principalmente para alunos e suas famílias, que são beneficiários diretos da melhoria da formação dos adolescentes e jovens, decorrente do aprimoramento do educador.

2) Competências – Programa Ensino Integral

A partir de discussões com professores, gestores e profissionais da Secretaria da Educação foram definidas sete (07) competências para o Programa Ensino Integral, que traduzem os comportamentos esperados dos profissionais a partir das Premissas do Programa (tabela 1).

Tabela 1 – Mapa de Competências: premissas e competências associadas

Premissas	Competências
Protagonismo	Protagonismo.
Formação Continuada	Domínio do conhecimento e contextualização. Disposição ao autodesenvolvimento contínuo.
Excelência em Gestão	Comprometimento com o processo e o resultado.
Corresponsabilidade	Relacionamento e Corresponsabilidade.
Replicabilidade	Solução e criatividade. Difusão e multiplicação.

O Mapa de Competências fundamenta as ações de credenciamento e de gestão de desempenho dos profissionais no programa, de forma que todos os que atuam em Regime de Dedicção Plena e Integral possuem um diagnóstico quanto ao desenvolvimento de suas competências.

É muito pouco provável que alguém tenha todas as competências no nível máximo de desenvolvimento (acima do esperado), mas todos devem buscar o desenvolvimento das competências para atingir o nível esperado ao longo do tempo - uma vez que trata-se das competências necessárias para atingir os objetivos do Programa.

3) O Plano Individual de Aperfeiçoamento e Formação (PIAF)

O plano individual está dividido em duas partes, o diagnóstico da avaliação e o planejamento das atividades de formação e aprimoramento.

Diagnóstico do Plano Individual

O primeiro passo para a definição do plano consiste na elaboração do diagnóstico dos pontos positivos e dos pontos de melhoria, informações obtidas a partir da devolutiva da última avaliação do profissional:

- Para aqueles que iniciam sua participação no programa**, trata-se da avaliação realizada pela banca de entrevista no processo de credenciamento. Essa avaliação gerou pontuação para as 05 competências avaliadas a partir do relato de experiências pelo candidato durante a entrevista, e cada pontuação deve estar acompanhada de evidências que a justifiquem
No exemplo apresentado ao final deste documento, as duas competências não avaliadas no credenciamento não são preenchidas na tabela do diagnóstico para os profissionais recém-designados - Comprometimento com o processo e resultados e Difusão e Multiplicação.
- Para aqueles que já participam do programa**, trata-se da última avaliação de desempenho, fruto da avaliação das competências pelo Comitê de Calibragem.

Além das competências, o profissional também deve trabalhar no desenvolvimento de sua capacidade de apresentar resultados:

- Para aqueles que iniciam sua participação no programa, embora não tenham uma avaliação dos resultados de sua atuação, deve-se considerar a pontuação de assiduidade no processo de credenciamento, uma vez que a presença é necessária para que o mínimo de resultado seja obtido.
No exemplo apresentado ao final deste documento, a pontuação do Programa de Ação não será preenchido na tabela do diagnóstico para os profissionais recém-designados - Comprometimento com o processo e resultados e Difusão e Multiplicação.
- Para aqueles que já participam do programa desde o ano anterior, a pontuação de cada componente da avaliação de resultados deve ser esclarecida: do cumprimento do Programa de Ação e da assiduidade.

A capacidade de apresentar resultados está diretamente relacionada à qualidade do planejamento e da execução das ações pelo profissional. Por esse motivo, a avaliação dos resultados decorre do cumprimento do Programa de Ação e da assiduidade. Embora seja uma medida indireta do resultado da atuação do profissional no Programa, tem forte relação com sua capacidade de apresentar resultados.

No diagnóstico do plano de formação, o educador deve indicar as pontuações de sua avaliação e analisar esses resultados no campo de comentários a partir das evidências discutidas na devolutiva. Neste campo, o educador também deverá

justificar a escolha das competências que serão foco de desenvolvimento (consulte o exemplo ao final deste documento).

Planejamento das atividades formativas

Como todo planejamento, o plano deve trabalhar com prioridades: o profissional deve escolher **duas competências** para definir as ações compatíveis para seu desenvolvimento. Essa escolha é feita pelo próprio profissional considerando dois critérios: I) a menor pontuação na avaliação das competências; e II) a importância da competência para o cumprimento das ações previstas em seu Programa de Ação.

Planejamento envolve **dividir as ações ao longo do tempo** para que sua realização seja **viável**. Portanto, procure selecionar **poucas e boas ações** de desenvolvimento e planeje-se para aproveitar seu tempo da melhor forma.

➤ Desenvolvimento das competências

Para apoiar a elaboração do plano, o documento **Cardápio I – Ações formativas autônomas** disponibiliza um conjunto de ações autônomas de aprimoramento estruturadas para cada competência:

- I. Exercícios para trazer consciência do comportamento esperado e promover alteração de comportamento com vistas a desenvolver a competência ao longo do tempo;
- II. Reflexão a partir de leituras e filmes, com registros e discussão com pares e gestores, individual e/ou coletivamente;

➤ Desenvolvimento da capacidade de apresentar resultados

Conforme apontado anteriormente, a capacidade de apresentar resultados está diretamente relacionada à qualidade do planejamento e da execução das ações pelo profissional. O ponto fundamental para o desenvolvimento da capacidade de executar as ações consiste na clareza em relação às ações necessárias para cumprir cada objetivo.

Deverão prever atividades formativas para essa ação os profissionais que apresentarem pontuação baixa/média na dimensão de resultado da avaliação de desempenho em decorrência do Programa de Ação (menos de 75% de cumprimento das ações planejadas). Ou seja, não se aplica aos profissionais que iniciaram participação no programa este ano.

Nesse sentido, o **Cardápio I – Ações formativas autônomas** também contempla uma sugestão de exercício para apoiar os educadores no desenvolvimento dessa capacidade de realizar as ações previstas. Também podem ser aproveitadas as atividades propostas para a Competência Comprometimento do Processo e Resultado.

Além das atividades sugeridas no documento **Cardápio I – Ações formativas autônomas**, existem outros meios e espaços de formação que devem ser potencializados para o desenvolvimento dos profissionais:

- A própria unidade escolar deve se constituir espaço formativo:
 - o Com atuação planejada dos professores coordenadores tendo em vista as necessidades de formação da equipe;
 - o Com a atuação da Diretoria de Ensino: nos Ciclos de Acompanhamento Formativo, o PCNP e o Supervisor de Ensino que acompanham a escola são formados no Modelo Pedagógico, Modelo de Gestão e metodologias específicas e, após adaptar a formação às especificidades locais, garante as ações formativas na escola por meio dos professores coordenadores.
- A Diretoria de Ensino, por meio da equipe responsável por acompanhar o Programa, pode realizar ações formativas que envolvam mais de uma escola, mobilizando os educadores para a troca de experiências e boas práticas.
- O próprio profissional pode buscar as opções de cursos disponíveis na SEE ou externos a ela para elaborar seu plano individual.

Para definir as ações de desenvolvimento profissional é importante que o educador observe a contribuição da atividade formativa para o desenvolvimento das prioridades apontadas no diagnóstico do seu plano (PIAF) e planeje os momentos de formação, bem como sua disponibilidade de tempo para realizá-la.

Para apoiar a elaboração do plano pelos educadores, serão desenvolvidos outros documentos com opções formativas contemplando:

- a) Ações que podem ser desenvolvidos na escola ou na Diretoria de Ensino, a partir dos materiais já existentes dos Ciclos Formativos;
- b) Cursos oferecidos pela Secretaria da Educação;
- c) Sugestões de cursos externos à SEE que o próprio profissional pode buscar autonomamente para desenvolver as competências.

Acompanhamento do Plano Individual de Aprimoramento e Formação

Os responsáveis diretos no alinhamento vertical deverão acompanhar a realização do plano individual, sempre que necessário. Esse acompanhamento deverá acontecer no mínimo a cada três meses, com registros dos aspectos observados.

Para essa ação disponibiliza-se o instrumento de acompanhamento contemplado no arquivo **Plano Individual de Aprimoramento e Formação - 2. Instrumento de acompanhamento.docx**.

Exemplo

A seguir, apresenta-se um exemplo de plano individual preenchido, a partir dos resultados da Avaliação de Desempenho. Esse modelo envolve a análise do diagnóstico, com a definição das competências que serão foco de desenvolvimento (quadro 1) e das atividades de aprimoramento a partir dessa análise (quadro 2).

[EXEMPLO] **Plano Individual de Aprimoramento e Formação**
- Diagnóstico -

Nome:	Adriana Souza		
Função/disciplina:	História		
Nome do gestor/responsável	Fernando Cruz		
Função do responsável:	PCA - Ciências Humanas	Data:	26/04/2015

AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

Competência	Pontuação	Indique a competência a ser desenvolvida
1. Protagonismo	2,1	<input checked="" type="checkbox"/>
2. Domínio do Conhecimento e Contextualização	2,9	<input type="checkbox"/>
3. Disposição ao autodesenvolvimento contínuo	2,5	<input checked="" type="checkbox"/>
4. Comprometimento com o processo e resultado	2,4	<input type="checkbox"/>
5. Relacionamento e Corresponsabilidade	2,8	<input type="checkbox"/>
6. Solução e Criatividade	2,4	<input type="checkbox"/>
7. Difusão e Multiplicação	1,7	<input type="checkbox"/>

AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

1. Programa de Ação	% de cumprimento	Pontuação (1 a 4)
Cumprimento do Programa de Ação (Geral) - % de ações planejadas (nº ações cumpridas/nº ações planejadas)	72	2 a 3
Cumprimento do Programa de Ação por Premissa (quando houver):		
Protagonismo	74	-
Formação contínua	68	-
Excelência em gestão	78	-
Corresponsabilidade	70	-
Replicabilidade	50	-
2. Assiduidade	Nº de ausências	
Quantidade de dias ausentes	12	-

Comentários gerais:

De forma geral, minha avaliação nas competências foi positiva. Tive melhor avaliação nas competências Domínio do Conhecimento e Contextualização e Relacionamento e Corresponsabilidade. A competência em que apresentei maior dificuldade foi Protagonismo. Foram registradas como evidências dessa avaliação: a dificuldade de identificar as características e dificuldades individuais dos alunos (não conheço o Projeto de Vida dos alunos e não demonstro nos planos e nas aulas o atendimento a dificuldades específicas).

Na maior parte dos casos, a minha nota da autoavaliação foi superior à pontuação definida pelos gestores.

Apesar das competências 3, 4 e 6 serem muito semelhantes na pontuação média, escolhi priorizar a competência 3 - Disposição ao autodesenvolvimento contínuo, pois entendo que ao desenvolver esta competência poderei naturalmente melhorar o desempenho nas demais.

Foram registradas como evidências para a avaliação dessa competência: não solicito devolutiva de minha atuação junto aos gestores, demais professores e alunos e tenho dificuldade de colocar em prática as formações recebidas.

Além disso, buscar desenvolver a capacidade de realizar as ações planejadas e aumentar o percentual de cumprimento do Programa de Ação, principalmente na premissa Formação Contínua (menor cumprimento) e Protagonismo (prioridade para as ações do Programa Ação/ Plano de Ação da Escola).

Quadro 2 – Plano Individual de Aprimoramento e Formação

COMPETÊNCIA	ATIVIDADE DE DESENVOLVIMENTO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE Indicar apoiadores (se houver)	Período (Início - Fim)	OBJETIVOS ESPERADOS (evidências)
PROTAGONISMO	1. APOIO EM PROJETOS DE VIDA	<ul style="list-style-type: none"> - Escolher 5 (cinco) alunos e estudar seus Projetos de Vida. - Analisar como posso apoiá-los. - Ao longo de uma ou duas semanas, conversar com esses alunos e compartilhar as ações que pensei para eles. Estar aberto para ouvi-los, pois podem ser necessários ajustes. - Implementar as ações propostas e acompanhar os resultados - Avaliar a atividade e definir uma estratégia para ampliar o total de Projetos de Vida estudados. 	20/04 a 01/05 04 a 15/05 18/05 a 22/05 25/05 a 19/06 22/06 a 06/07	<ul style="list-style-type: none"> - Propiciar o protagonismo juvenil ao potencializar a realização dos Projetos de Vida dos alunos. - Identificar ações que apoiem os alunos e verificar sua efetividade: <ul style="list-style-type: none"> - devolutiva dos alunos em conversas diretas ou por meio do acompanhamento pelo vice-diretor - Adquirir o hábito de estudar os Projetos de Vida dos alunos.
	2. PROPICIAR ESPAÇO PARA PROTAGONISMO JUVENIL	<ul style="list-style-type: none"> - Escolher um colega que seja referência em dar espaço para o aluno exercer o seu protagonismo e pedir para acompanhá-lo em sua atividade por um período (uma manhã na sala de aula dele, por exemplo). <u>Apoiador</u>: João Silva (professor referência). - Propor três ações que promovam o protagonismo dos alunos. - Discutir as ações com este colega / outras pessoas e realizar os ajustes necessários. - Implementar as ações propostas. - Avaliar a atividade realizada e compartilhar com outros professores e gestores: o que funcionou? O que precisa fazer diferente na próxima vez? Como se sentiu enquanto professor? - Reavaliar as ações e incorporar à prática - Acompanhar o impacto da nova prática sobre o desenvolvimento dessa competência 	20/04 a 15/05 18 a 22/05 25/05 a 05/06 08/06 a 03/07 03/08 a 14/08 15/06 a 03/07 15/06 a 03/07	<ul style="list-style-type: none"> Propiciar o protagonismo juvenil ao dar o espaço e condições para os alunos se desenvolverem - Identificar os resultados das suas ações: <ul style="list-style-type: none"> - devolutiva dos alunos em conversas diretas - devolutivas do apoiador e do PCA - Identificar a apropriação dessa competência: <ul style="list-style-type: none"> - avaliar o planejamento das aulas e verificar se as ações são contempladas de forma consistente
DISPOSIÇÃO AO AUTODESENVOLVIMENTO	3. FILME FORREST GUMP	<ul style="list-style-type: none"> - Assistir o filme. - Refletir e anotar as reflexões. - Discutir com o gestor ou outro profissional que assistiu o filme para trocar os pontos de reflexão. 	22/07 a 07/08	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar as competências envolvidas e se familiarizar com seu conceito. - Obter inspiração para propor uma atividade de autodesenvolvimento.
	4. ATIVIDADE DE DESENVOLVIMENTO (A DEFINIR)	<ul style="list-style-type: none"> - Refletir e conversar com outros profissionais para identificar uma atividade para seu autodesenvolvimento. <u>Apoiadores</u>: professores da área e PCA. - Opções: curso (presencial ou on-line), livro, palestra, atividade desenvolvida com apoio de outro profissional mais experiente nesta competência. 	07/08 a 21/08	<ul style="list-style-type: none"> - Definir a ação e determinar seu prazo de realização.

DIMENSÃO: RESULTADO DA ATUAÇÃO PROFISSIONAL	ATIVIDADE DE DESENVOLVIMENTO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE Indicar apoiadores (se houver)	PERÍODO (Início - Fim)	OBJETIVOS ESPERADOS (evidências)
REALIZAR AS AÇÕES PLANEJADAS PROGRAMA DE AÇÃO	PLANEJAR E ACOMPANHAR AS AÇÕES - POR PREMISSA	Premissa <u>Formação Contínua</u> : - Para cada planejada, identificar as etapas necessárias; - Definir um prazo para realização de cada etapa, Premissa <u>Protagonismo</u> - Para cada planejada, identificar as etapas necessárias; - Definir um prazo para realização de cada etapa, - Definir uma estratégia de acompanhamento das ações (de todo o Plano de Ação).	20/04 a 10/05/2015	Realizar o planejamento completo das ações: - Obter clareza de todas as etapas necessárias para realizar uma ação. - Desenvolver um método de acompanhamento e revisão das ações necessárias.
		- Acompanhar a realização das ações. - Identificar os pontos de dificuldade em cada ação para propor encaminhamento e garantir sua realização. - Redefinir prazos quando necessário.	11/05 a 31/07/2015	Reavaliar o processo para aumentar a chance de realizar a ação planejada: - acompanhar periodicamente o planejamento - Identificar as dificuldades encontradas no processo e replanejar
		Expandir a ação para as demais Premissas: - Para cada ação planejada, identificar as etapas necessárias; - Definir um prazo para realização de cada etapa, - Acompanhar a realização das ações. - Identificar os pontos de dificuldade em cada ação para propor encaminhamento e garantir sua realização. - Redefinir prazos quando necessário.	03/08 a 04/12/2015	Desenvolver a capacidade de planejamento e realização das ações de todo o Programa de Ação.