



**GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ**

Secretaria da Educação

**COORDENADORIA DE AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DA EDUCAÇÃO
CELULA DE ESTUDOS E PESQUISAS**

**DIAGNÓSTICO DA GESTÃO INTEGRADA DA ESCOLA
(GIDE)**

FORTALEZA/2008



Governador

Cid Ferreira Gomes

Vice-Governador do Estado

Francisco José Pinheiro

Presidente do Conselho Estadual de Educação

Edgar Linhares Lima

Secretária da Educação

Maria Izolda Cella de Arruda Coelho

Secretário Adjunto

Maurício Holanda Maia

Secretário Executivo

Antonio Idilvan de Lima Alencar

Assessora Institucional do Gabinete

Cristiane Holanda Arrais

Assessora de Desenvolvimento Institucional

Maria Jeane Peixoto Sampaio

Coordenadoria de Planejamento da Educação

Nohemy Rezende Ibanéz

Coordenadoria de Desenvolvimento da Escola

Maria da Conceição Ávila de Mesquita Viñas

Coordenadoria de Cooperação com os Municípios

Márcia Oliveira de Matos Campos

Coordenadoria de Avaliação e Acompanhamento da Educação

Ana Cristina de Oliveira Rodrigues

Coordenadoria Administrativo Financeiro

Luiz Alberto Parente

Coordenadoria de Gestão de Pessoas

Renato Pinheiro Nunes

Orientador de Estudos e Pesquisas

Francisco Kennedy Silva dos Santos

Equipe Técnica

Coordenação

Francisco Kennedy Silva dos Santos

Orientador da Célula de Estudos e Pesquisas

Técnicos

César Nilton Maia Chaves

Cordula Victoriano Colares

Estefânia Maria Almeida Martins

Maria Gorete de Góis

Claudio Brasilino de Freitas

Maria Ângela Leão H. Madeira

Phelipe Azevedo de Araújo

Estagiários

Eduardo Duarte Ferreira

Neyla Adriano Santana

SUMÁRIO

Apresentação.....	04
1. Primeiras palavras	05
2. Nos caminhos da GIDE	08
3. Trajetória Metodológica.....	16
4. A GIDE em múltiplos olhares	25
4.1. Análise do diagnóstico da GIDE na Rede Estadual.....	25
4.2. Análise do diagnóstico da GIDE na Rede Municipal.....	47
Considerações finais com sentido de recomeço	70
Referências.....	73
Apêndice.....	74

APRESENTAÇÃO

A Gestão Integrada da Escola – GIDE foi implantada em 2005 nas Escolas Estaduais e em 2006 nas Escolas Municipais como projeto piloto, apresentando uma proposta de alinhamento que integrava os instrumentos de Planejamento e de Gestão existentes na escola (PPP, PDE e PMMEB), com foco na melhoria dos resultados de aprendizagem. Em 2008, a SEDUC realizou o Diagnóstico da Gestão Integrada da Escola - GIDE na perspectiva de analisar a validade e funcionalidade da mesma.

1. PRIMEIRAS PALAVRAS

A preocupação com a qualidade de bens e serviços educacionais não é recente. A qualidade da educação em todos os níveis é hoje um diferencial das nações. As questões da gestão democrática, da descentralização e da autonomia escolar, bem como, o enfoque sobre a qualidade e melhoria do ensino e do controle dos resultados através do monitoramento e da avaliação, não estão dissociados nos processos de gestão escolar. É na articulação dessas dimensões que a escola cumpre o seu papel social.

O Art. 206 da Constituição Federal de 1998, em seus incisos I, IV, V, VI e VII, propõe, respectivamente, “igualdade de condições para o acesso e permanência na escola”, “gratuidade do ensino público”, “valorização dos profissionais do ensino”, “garantia de padrão de qualidade” e “gestão democrática”, colocando como desafios político e pedagógico definir um padrão de qualidade de ensino que seja gratuito e democrático a todos nas escolas públicas.

A Lei de Diretrizes de Bases da Educação - LDB (Lei Nº. 9394/96) ressalta a preocupação com a gestão, quando assegura aos sistemas de ensino definir suas formas de gestão, garantindo às unidades escolares da rede pública graus de autonomia administrativa e financeira, de acordo com os seguintes artigos:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

A própria Constituição Estadual de 1989, ratifica a legislação Nacional quando em seu Art. 215, destaca:

Art. 215. A educação, baseada nos princípios democráticos, na liberdade de expressão, na sociedade livre e participativa, no respeito aos direitos humanos, é um dos agentes do desenvolvimento, visando à plena realização da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho, contemplando o ensino as seguintes diretrizes básicas:

* Regulamentado pela Lei nº. 13.367, de 18 de novembro de 1994 - D.O. de 6.12.1994.

I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

II - pluralismo de idéias e concepções pedagógicas e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

III - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;

V - gestão democrática da instituição escolar na forma de lei, garantidos os princípios de participação de representantes da comunidade;

VI - garantia de padrão de qualidade.

A autonomia e a democracia permitem à escola assumir sua própria gestão com liberdade, para encontrar a melhor sintonia com a comunidade que atende, de modo a desenvolver uma formação plena, não somente amparada em uma nova mentalidade e atitude, mas também no desenvolvimento de competências e habilidades, tornando as pessoas capazes de agir com proficiência para a promoção de resultados desejados. E estes resultados devem ser monitorados e avaliados.

A questão do desenvolvimento da qualidade de ensino demanda uma orientação mais global e abrangente, integrada, com objetivos bem definidos e recursos aportados.

(...) Isso porque se tem observado, ao longo da história de nossa educação, que não se tem promovido a melhoria da qualidade do ensino por meio de ações que privilegiaram ora a melhoria de metodologia do ensino, ora o domínio de conteúdo pelos professores e sua capacitação em sentido mais amplo, ora a melhoria das condições físicas e materiais da escola. Qualquer ação isolada tem demonstrado resultar em mero paliativo aos problemas enfrentados, e a falta de articulação entre eles explicaria casos de fracasso e falta de eficácia na efetivação de esforços e despesas para melhorar o ensino, despendidos pelos sistemas de ensino (LUCK, 2000, p.1).

Os indicadores educacionais que relacionam aprendizagem com padrões de funcionamento mostram que existem escolas com excelentes condições físicas e materiais, em que os alunos não conseguem um bom desempenho de aprendizagem; outras, com professores habilitados, desenvolvendo trabalhos fragmentados que se perdem num conjunto de ações pedagógicas desarticuladas; outras ainda que, embora tenham uma proposta pedagógica avançada e bem articulada, não conseguem traduzi-la em ações, por falta de sinergia coletiva. Casos como esses indicam que embora existam certos instrumentos e condições para orientar um ensino de qualidade, estes se tornam ineficazes por falta de ações articuladas e conjuntas.

Na área de modernização e melhoria dos processos de gestão inúmeras sugestões vêm sendo apontadas como necessárias para enfrentar os novos desafios de qualidade com equidade. Tomando como foco a melhoria da qualidade

do ensino-aprendizagem, é consenso que nenhuma transformação duradoura poderá ser obtida caso a questão gerencial não seja devidamente equacionada. Firma-se o parecer de que falta, para a promoção de qualidade da educação, um modelo de gestão que prime por uma visão global do estabelecimento de ensino como organização integrada, capaz de promover a sinergia pedagógica, sob a liderança de um profissional competente e comprometido com as demandas de seus educandos e educadores, com objetivos bem definidos e formas de alcançá-los, através de um processo participativo, visando atender as demandas educacionais da sociedade atual, dinâmica e centrada nas tecnologias e nos conhecimentos.

A nova ótica do trabalho de gestão e de autonomia do estabelecimento de ensino, lembra a necessidade e importância de que as decisões a respeito do processo de ensino, sejam efetivadas na própria instituição de ensino, através de um planejamento estruturado, bem elaborado, executado e avaliado, envolvendo quem vai realizar esta prática e seus usuários.

(...) Essa proposição de autonomia não deve eliminar a vinculação da unidade de ensino com o sistema educacional que a sustenta. A autonomia é limitada, uma vez que ações que promovam a força do conjunto só são possíveis mediante uma coordenação geral, que pressupõe, além da necessária flexibilidade, a normatização - entendida em seu espírito maior e não em sua letra menor (LUCK, 2000, p.2).

2. NOS CAMINHOS DA GIDE

No Ceará, no período de 1995 - 2003, com a segunda e a terceira gestão do então Governador Tasso Ribeiro Jereissati, através do Plano “Todos pela Educação de Qualidade para Todos”, instala-se no Estado a construção de um modelo de educação, tendo a escola como ponto de partida e de chegada nas diversas dimensões da gestão escolar – pedagógica, participativa, financeira e administrativa - propondo maior autonomia e participação da comunidade escolar em sua proposta pedagógica e utilização de seus recursos financeiros.

Nesse período, a agenda da educação cearense teve como grande foco o acesso e a permanência de crianças, jovens e adultos no ambiente escolar. Com esse propósito, iniciou-se no Estado e Municípios uma ampla mobilização e grandes ações foram desenvolvidas, tais como: criação dos Centros Regionais de Desenvolvimento da Educação (CREDE); articulação com os municípios para transferência da matrícula do Ensino Fundamental e incremento da matrícula da Educação Infantil; implementação dos cursos de Jovens e Adultos para correção da distorção idade-série e promoção do acesso àquelas pessoas que estavam fora da escola; eleição de Diretores e criação do Núcleo Gestor; construção do Projeto Político Pedagógico (PPP); criação da Escola Viva; transformação da Escola e CREDE em Unidades Executoras, ou seja, descentralização dos recursos financeiros para serem geridos pelos gestores regionais e escolares; criação dos Conselhos Escolares; criação do Sistema de Acompanhamento Pedagógico (SAP) e aperfeiçoamento do Sistema Permanente de Avaliação do Estado do Ceará (SPAECE).

Junto ao leque de ações implantadas foram aportados, através de acordos de empréstimos, os recursos do FUNDESCOLA, que trouxe o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) e os recursos oriundos do Banco Mundial com o Projeto Escola do Novo Milênio, através dos Subprojetos Escolares. Em linhas gerais, foram encaminhados os primeiros passos para melhoria do ensino e da aprendizagem e modernização da gestão escolar, com a participação e acompanhamento da comunidade às atividades escolares.

Em 2001, uma iniciativa realizada em parceria com a SEDUC, a Fundação Brava¹ e o Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG)², implementou o Programa de Modernização e Melhoria da Educação Básica (PMMEB), com os seguintes objetivos:

- a) Integrar alunos, pais, professores, funcionários e especialistas para a definição de metas anuais e para a elaboração de Planos de Ação em duas vertentes - Pedagógica e Gestão e Qualidade dos Serviços Educacionais - a partir do Projeto Político Pedagógico (PPP), do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) e do Regimento Escolar (RE). O objetivo principal seria melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem de cada escola, manter e conservar o seu patrimônio, bem como otimizar os seus recursos.
- b) Elevar a qualidade dos indicadores educacionais do Estado, tendo como referência o Sistema Permanente de Avaliação do Estado do Ceará (SPAECE).
- c) Melhorar o ambiente físico das escolas públicas estabelecendo padrões de adequação e qualidade.
- d) Melhorar a gestão das escolas públicas, através da incorporação de conhecimentos e ferramentas de planejamento estratégico.

As escolas vinham trabalhando com três instrumentais de Planejamento e de Gestão - PPP, PDE e PMMEB³ - gerando grande sobrecarga de trabalho, com superposição de atividades, principalmente na fase de planejamento. Além disso, as ações fragmentadas dificultavam a melhoria dos resultados dos processos de ensino e de aprendizagem e controle social das ações.

Neste contexto, em 2005, tendo como âncora o Plano de Governo da Educação do Ceará “Escola Melhor, Vida Melhor” e seus desafios - “Garantia da

¹ A Fundação Brava é a instituição que financiou o Programa de Modernização e Melhoria da Educação Básica do Ceará no que se refere à contratação de consultores na área de gestão, planejamento estratégico, elaboração de *software*, produção de material escrito e visual e doação de equipamentos tecnológicos.

² O Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG) foi o órgão contratado pela Fundação Brava para prestar consultoria acerca de conhecimentos em gestão, planejamento estratégico, desenvolvimento de *software* e apoio técnico a SEDUC, CREDE e escolas.

³ Em 2003 houve a reestruturação do programa sendo denominado Programa de Modernização e Melhoria da Educação Básica (PMMEB) - Lei No. 13.541, D.O.E. de 22/11/2004 – que passa a ser um conceito tendo como foco a modernização da gestão educacional e a melhoria da qualidade da educação cearense.

qualidade com foco na aprendizagem do aluno” e “Modernização do processo da gestão e controle social do sistema de ensino” - a SEDUC, em parceria com o INDG e Fundação Brava, por ocasião do Planejamento Estratégico para o período 2005 – 2006, apresentaram uma proposta de alinhamento que objetivasse integrar os instrumentos de planejamento e de gestão existentes na escola (PPP, PDE e PMMEB), com foco na melhoria dos resultados, preservando as características básicas de cada um.

O resultado do trabalho foi à concepção da Gestão Integrada da Escola (GIDE) que busca:

- a) A construção de único instrumento de gestão com foco em resultados.
- b) A eliminação do retrabalho nas escolas, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão.
- c) A melhor utilização dos recursos existentes.
- d) A integração do planejamento nas escolas nas dimensões estratégica, pedagógica e gerencial, alinhando as pessoas e potencializando os resultados.
- e) O acompanhamento e avaliação de planos e resultados de forma integrada: implementação de ações corretivas em tempo hábil.

Diante do exposto realizamos o diagnóstico da Gestão Integrada da Escola - GIDE focando analisar a validade e funcionalidade da proposta de gestão pedagógica, participativa, financeira e administrativa, implantada nas escolas estaduais e municipais.

A GIDE foi implantada nas escolas estaduais em julho de 2005 e atualmente está em andamento em 100% das escolas da rede estadual do Ceará.

A Secretaria da Educação (SEDUC), em 2006 na perspectiva do fortalecimento do Regime de Colaboração Estado/Municípios, resolve propor aos municípios a implantação da Gestão Integrada da Escola (GIDE) como ferramenta para a construção de uma gestão escolar mais organizada na rede pública de ensino, e que assim, pudesse consubstanciar-se como suporte para a melhoria da aprendizagem dos alunos.

Fortalecendo a proposição da SEDUC, o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) celebrou um termo de compromisso com a SEDUC, em julho

de 2006, no sentido de unir esforços para garantir a implementação do modelo de Gestão Integrada da Escola (GIDE) nos municípios cearenses que viessem a aderir às ações do Programa FUNDESCOLA, PDE e Secretaria Municipal de Educação – SME, a partir da data da assinatura do mencionado termo de compromisso.

Em resposta à proposta da SEDUC, 131 municípios cearenses assinaram um termo de adesão à implantação da GIDE, de forma representativa, em suas unidades escolares, inicialmente como projeto piloto. Tal adesão teve a abrangência de 655 escolas municipais, elaborando e executando as ações contempladas na GIDE, sob o acompanhamento das Coordenadorias Regionais.

Obedecendo a um cronograma, em dezembro de 2006, aconteceram as qualificações dos técnicos das Secretarias Municipais de Educação, Diretores e Coordenadores Pedagógicos, e assim, as escolas municipais elaboraram a GIDE com um respectivo Plano de Ação, recebendo para a execução do mesmo, recursos financeiros do FNDE que variaram entre R\$ 6.200,00 (seis mil e duzentos reais) e R\$ 15.000,00 (quinze mil reais).

A SEDUC/CREDE coordena, acompanha, orienta e avalia o plano e sugere encaminhamentos para as ações não realizadas, exercendo o monitoramento e analisando os resultados a partir das metas estabelecidas. Dessa forma subsidia todos os profissionais envolvidos no processo educativo para a tomada de decisões.

A GIDE é uma demanda do projeto estratégico da SEDUC com o objetivo de integrar os documentos de gestão com foco na escola. Visa também a evitar a sobreposição de instrumentos de gestão e o retrabalho na comunidade escolar promovendo a economia de tempo, talento e energia das pessoas com a adoção de um único instrumento de gestão focando em resultados.

O documento parte do planejamento integrado das dimensões estratégica, pedagógica e gerencial alinhando as pessoas e potencializando os resultados.

A GIDE, como instrumento de gestão da escola, passa a focar seus esforços em torno de objetivos, metas fins globais estratificadas e estratégicas (plano de ação e projetos), reduzindo a grande carga de trabalho das escolas a utilizar 3 instrumentos de gestão (PPP, PDE e PMMEB) diferentes, além de 2 instrumentos de avaliação.

Conforme o Manual de Implementação da GIDE (2005, p. 5), a GIDE foi implantada obedecendo três grandes etapas:

1. Planejamento – estruturado a partir do marco referencial, do diagnóstico e do desenvolvimento.

O marco referencial traduz a tomada de decisão da escola, tendo em vista a sua visão de mundo, ideal, valores, objetivos e a definição da filosofia e os fundamentos teóricos que darão sustentação à sua prática. No diagnóstico buscava-se analisar os resultados e estratégias identificando as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças. O desenvolvimento é a etapa do planejamento no qual são definidas as metas e estratégias e encerra o conjunto de ações a serem executadas, que visa a diminuir a distância entre o que foi diagnosticado e a realidade pretendida.

O marco referencial subdivide-se em 3 partes:

- a) Marco situacional – é um olhar da escola sobre a realidade em geral: como se vê, quais seus traços mais marcantes, pontos positivos e negativos;
- b) Marco doutrinal ou filosófico – corresponde à direção, ao horizonte, ao ideal da escola (realidade global desejada).
- c) Marco operativo – expressa o ideal específico da instituição. É a proposta dos critérios de ação para os diversos aspectos relevantes da escola, tendo em vista a missão, visão de futuro e valores estabelecidos. Esse marco compreende a dimensão pedagógica que trata do processo de planejamento, do currículo, dos conteúdos, da metodologia, da avaliação, da disciplina, da relação professor/alunos, entre outros; e a dimensão administrativo – nesta dimensão a escola irá estruturar sua organização em relação aos dirigentes, aos serviços que presta, formas de participação dos trabalhadores, condições de trabalho, assim como os relacionamentos com a família/comunidade, participação e organização dos alunos, atividades esportivas e culturais.

2. Diagnóstico da escola – é composto pela análise de resultados e análise estratégica. A análise de resultados trabalha com os indicadores pedagógicos e de qualidade dos serviços educacionais produzidos pela escola. Na análise estratégica

a escola se avalia como um todo, por meio da análise dos Fatores Determinantes do Ambiente Escolar e pela SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças).

3. Desenvolvimento – consiste no estabelecimento de metas (globais plurianuais por nível de ensino e metas anuais estratificadas por turno) e na elaboração de planos e estratégias para o alcance das metas.

Para que as metas traçadas na GIDE fossem atingidas e a gestão efetivada, o acompanhamento estava previsto para ser realizado bimestralmente pelas Credes e, diariamente, pelas escolas. Nesta fase, seria verificado as ações implementadas dos planos, conforme o planejamento e se elas estavam sendo eficazes, ou seja, se os resultados periódicos evoluíam em direção às metas.

As principais ferramentas utilizadas no acompanhamento periódico realizado pelas CREDES e Escolas:

- a) Roteiro de Verificação CREDE;
- b) Gráficos de resultados por turma/disciplina/SADRE;
- c) Relatório de 3 Gerações dos planos de ação;
- d) Padrão mínimo de 5S;
- e) Painel de Gestão a Vista.

O Roteiro de Verificação compreendia todas as fases do PDCA (método científico de solução de problemas) e eram acompanhadas bimestralmente, desde o marco referencial, passando pela análise estratégica, estabelecimento de metas e elaboração de planos até a avaliação de resultados. Para tal eram utilizados os faróis verde, amarelo e vermelho para sinalizar a situação da escola em relação à execução adequada das atividades planejadas.

O Relatório de 3 Gerações é um documento que relata o esforço de se atingir a meta por meio do giro do PDCA. Esta ferramenta acompanha a implementação das ações do plano de ação e analisa a sua eficácia, propondo estratégias alternativas caso necessário. O relatório estava previsto para ser elaborado bimestralmente pela equipe da GIDE da Escola, sendo um relatório para cada plano de ação.

O Gráfico de resultados por turma/disciplina/SADRE⁴ eram elaborados a partir dos resultados parciais dos alunos. Nos gráficos são apresentados os resultados por

⁴ O SADRE é um Software desenvolvido na tecnologia WEB cujo objetivo é centralizar as informações relativas à Gestão Escolar, desde a SEDUC até o aluno.

turma, mostrando o aproveitamento dos alunos em cada disciplina. Seu objetivo é auxiliar na análise dos resultados para que as ações corretivas sejam tomadas em cima das disciplinas e turmas críticas, ou seja, focar os esforços onde estão os maiores desafios. O sistema prever ser utilizado periodicamente pela escola com as informações referentes ao desempenho dos alunos, freqüência, itens de controle de rotina, entre outros.

O padrão mínimo de 5S fornece às escolas um referencial padrão para que possam, a partir de auto-avaliações periódicas, gerenciar suas melhorias, mantendo os itens sob sua responsabilidade dentro do padrão mínimo do Estado.

O Painel de Gestão à Vista da Escola é formado por um conjunto de dados que permite à comunidade escolar acompanhar e analisar os resultados da escola. O painel deve apresentar a GIDE contendo as principais informações: Marco referencial da Escola; Dados gerais da Escola; Quadro síntese por marco; Resultados e metas da Escola; Taxas de aprovação, reprovação e abandono; Metas estabelecidas e; Gráficos de acompanhamento dos resultados.

3. TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

Com a finalidade de alcançar os objetivos traçados, optamos em realizar um estudo de caráter quantitativo e qualitativo com base em fontes de pesquisas primárias e secundárias que subsidiaram a análise do instrumento da Gestão Integrada da Escola - GIDE implementado nas escolas públicas da rede estadual e municipal e do instrumental de acompanhamento do sistema.

A fonte primária constou da produção e aplicação de questionários estruturados tendo como referenciais quatro dimensões, a saber: Construção da GIDE na Escola, Implementação e Acompanhamento da GIDE, Relação entre SEDUC/CREDE e a Escola e Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE.

A fonte secundária, de caráter bibliográfico e documental, constou de estudos e pesquisas que tratam da temática, legislação estadual e nacional e dos indicadores de movimento, rendimento e desempenho das escolas pesquisadas.

O público alvo foi representado pelos membros do núcleo gestor, professores e membros dos Colegiados no âmbito escolar e técnicos da SEDUC que acompanharam diretamente o FUNDESCOLA no âmbito do estado, das Coordenadorias Regionais de Educação (CREDE), e das Secretarias Municipais de Educação, responsáveis pela concepção, implantação e acompanhamento da GIDE.

O tamanho da amostra foi definido por área de abrangência dos órgãos de execução local e regional com base em dois critérios.

1) unidades escolares estaduais que tivessem pelo menos uma das características abaixo relacionadas:

- Unidades escolares beneficiadas com o Programa FUNDESCOLA/MEC;
- Unidades escolares participantes do Projeto Piloto de implantação da GIDE;
- Os Centros de Educação de Jovens e Adultos.

2) unidades escolares da CREDE 1 e de Fortaleza, utilizando como instrumento a tabela de números aleatórios de forma que estes dois extratos participem com pelo menos 10% do universo.

Com relação ao primeiro critério, o interesse atribuído pelo pesquisador para que estas unidades escolares façam parte da amostra está atrelado aos seguintes fatores:

- As escolas que recebem financiamento do FUNDESCOLA têm a necessidade de ter um plano de Melhoria da Escola onde são aportados os recursos dos projetos escolares;
- As escolas pilotos acompanhadas pelos técnicos do Núcleo GIDE/SEDUC;
- Os CEJA por apresentar uma organização de ensino diferenciada.

O tamanho da amostra por CREDE após a aplicação do critério acima mencionado, pode ser visualizado no quadro a seguir:

Crede	Total de escolas (A)	Escolas menos critério(B)	c/pelo% um(B/A)
1	67	1	1,5
2	41	14	34,1
3	21	5	23,8
4	11	5	45,5
5	33	13	39,4
6	48	17	35,4
7	11	6	54,5
8	21	7	33,3
9	12	4	33,3
10	33	10	30,3
11	16	4	25,0
12	24	8	33,3
13	31	11	35,5
14	14	6	42,9
15	8	3	37,5
16	16	5	31,2
17	14	8	57,1
18	30	10	33,3
19	27	6	22,2
20	22	10	45,5
Fortaleza	194	15	7,73
Total	694	168	24,2

Observa-se que o tamanho da amostra da CREDE 1 e das escolas de Fortaleza não está satisfatório, sendo usual que corresponda a pelo menos 10% ou 15% da população alvo. Neste caso a CREDE 1 estar contribuindo com apenas 1% e a Superintendência com 7,7 %.

Então um segundo critério foi estabelecido para estes dois extratos: selecionar aleatoriamente unidades escolares, utilizando como instrumento a tabela

de números aleatórios de forma que estes dois extratos participem com pelo menos 10% do universo.

Após a aplicação dos critérios estabelecidos, a amostra selecionada ficou assim definida:

Crede	Total de escolas (A)	Escolas menos critério(B)	c/pelo% um(B/A)
1	67	7	10,4
2	41	14	34,1
3	21	5	23,8
4	11	5	45,5
5	33	13	39,4
6	48	17	35,4
7	11	6	54,5
8	21	7	33,3
9	12	4	33,3
10	33	10	30,3
11	16	4	25,0
12	24	8	33,3
13	31	11	35,5
14	14	6	42,9
15	8	3	37,5
16	16	5	31,2
17	14	8	57,1
18	30	10	33,3
19	27	6	22,2
20	22	10	45,5
Fortaleza	194	19	10,3
Total	694	178	25,79

Vale salientar que esta amostra, por ser intencional, reflete a avaliação da GIDE feita por representantes das escolas com as características citadas acima, não garantindo que os resultados sejam também representativos para as demais escolas. No entanto, pode-se considerar as escolas selecionadas aleatoriamente na CREDE 1 e em Fortaleza como um grupo controle e verificar se ocorrem resultados muito diferentes das demais CREDES selecionadas pelo critério 1.

Apesar da impossibilidade de generalização de resultados, uma amostra não probabilística pode ser útil e até mesmo preferível em relação à amostra

probabilística em uma série de situações. O importante é que suas limitações estejam claras para que não haja erros na análise dos resultados.

Para determinação do tamanho da amostra para análise quantitativa dos resultados nas 516 escolas municipais financiadas com o Programa FUNDESCOLA/MEC através da GIDE, usou-se a técnica de Amostragem Aleatória Simples.

Uma amostra aleatória simples (amostragem casual) de tamanho n é selecionada de tal modo que toda amostra possível de mesmo tamanho n tem a mesma chance de ser escolhida. Este tipo de amostragem é equivalente a um sorteio lotérico.

Na prática, a amostragem casual ou aleatória simples pode ser realizada numerando-se a população de 1 a n e sorteando-se, a seguir, por meio de um dispositivo aleatório qualquer, k números dessa seqüência, os quais corresponderão aos elementos pertencentes à amostra.

Com a amostragem aleatória, esperamos que todos os componentes da população sejam (aproximadamente) proporcionalmente representados. Amostras aleatórias são selecionadas por vários métodos diferentes, incluindo o uso do computador para gerar números aleatórios.

Considerando o erro de amostragem e nível de significância iguais a 10%, o tamanho da amostra foi definido a partir da fórmula abaixo:

$$n = \frac{NP(1-P)}{(N-1)\frac{d^2}{t^2} + P(1-P)} \quad \text{onde,}$$

N = número de escolas municipais contempladas pelo programa FUNDESCOLA através da GIDE = 516.

$P = \frac{1}{2}$ (padrão de proporção para n máximo);

$T = 1,65$ = valor tabelado da distribuição t de Student, correspondente a um nível de significância $\alpha = 0,10$;

$d = 0,10$ = limite máximo de erro de amostragem;

$\frac{d^2}{t^2}$ = variância desejada.

t^2

Assim sendo, o tamanho da amostra calculado foi $n = 60$. As 60 escolas que irão compor a amostra foram selecionadas usando o seguinte critério:

Tamanho da população: $N = 516$; tamanho da amostra: $n = 60$

Intervalo de amostragem: $k = \frac{516}{60} = 9$

Começo aleatório (i): sorteia-se um número inteiro no intervalo: $1 \leq i \leq 9$

Começo casual sorteado : $i = 5$.

Para consolidação das informações coletadas nos questionários estruturados, optamos pela técnica de grupo focal, seguindo critérios de amostragem aleatória, tendo como referencial o quantitativo participante dos questionários.

O grupo focal é uma técnica de grande importância utilizada no campo das abordagens qualitativas em pesquisa social.

É de fundamental importância elaborar critérios para a escolha dos participantes e que sejam coerentes com o problema em estudo. Os participantes devem ter vivência com o tema a ser discutido e que os mesmos possuam características comuns.

Segundo Gatti (2005), um grupo focal “é um conjunto de pessoas selecionadas e reunidas por pesquisadores para discutir e comentar um tema, que é objeto de pesquisa, a partir de sua experiência pessoal”.

Outro aspecto de fundamental importância tratado por diversos autores em relação à condução da técnica é a observação apurada que deve ser feita em conjunto pelo coordenador e os observadores, cuja tarefa será de registrar todos os acontecimentos, inclusive os não verbais que apareçam na comunicação em todo tempo determinado para as reuniões.

Como se trata de técnica que explora a subjetividade dos atores envolvidos é indispensável que o coordenador tenha experiência no desenvolvimento deste tipo de atividade, pois os conflitos e situações surgem no desenrolar do processo, onde a intervenção precisa ocorrer a tempo e a hora, fazendo emergir as soluções e observações que não aconteceriam sem a mesma.

Os dados produzidos pela técnica podem ser muito ricos, fornecendo a quem os ler uma compreensão das experiências dos participantes, e as estratégias metodológicas precisam contemplar passos e etapas que estejam agrupados no processo de investigação. De acordo com Gatti (2005), é importante que o pesquisador seja disciplinado, evitando a coleta desordenada ou pouco minuciosa que confunda infantilmente bagunça com criatividade.

Para constituição dos grupos focais foram feitos convites por intermédio das CREDES para diversos segmentos da rede estadual e municipal, a saber: Núcleo Gestor, Professores, Técnicos das CREDES e Conselho Escolar.

Esta pesquisa está baseada em diretrizes e normas regulamentares de pesquisas que envolvem seres humanos no território brasileiro e conforme as recomendações da Resolução nº196, aprovada na 59ª Reunião Ordinária, em 10 de outubro de 1996.

A partir da amostra inicial, representada pelos diversos segmentos, foram organizados quatro grupos focais. Os quatro grupos tiveram composição homogênea, preservando-se certas características heterogêneas, isto é, um balanço entre uniformidade e diversidade do grupo, o que permitiu que os participantes se sentissem confortáveis e livres para participar da discussão. A variável experiência profissional ou envolvimento/participação na atividade avaliada foi considerada na seleção dos participantes em função do que se pretendia avaliar e do objetivo da avaliação.

Os grupos foram compostos por técnicos das CREDES e Secretarias Municipais de Educação; professores; membros do conselho escolar e; gestores das escolas da rede pública e municipal.

Após a seleção dos participantes, estes foram vagamente informados sobre o tema da discussão, para que não chegassem ao grupo com idéias preestabelecidas. A confirmação da presença ocorreu através de uma lista de assinatura organizada um dia antes da reunião, para que se evitassem surpresas desagradáveis e prejuízo ao grupo.

Todos os participantes do estudo foram consultados previamente sobre o seu interesse em participar como informantes e assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A), para que então se tornassem reais sujeitos da pesquisa. Foram informados, também, que os resultados da pesquisa estariam à

disposição da comunidade para que essa possa ter acesso aos resultados do estudo.

Os encontros ocorreram no dia 16 de abril de 2008 no auditório da Coordenadoria de Cooperação com os Municípios – COPEM na Secretaria da Educação - SEDUC, local que favoreceu a interação entre os participantes numa sala com climatização agradável, cadeiras confortáveis e acústica adequada. As discussões duraram entre 1 e ½ a 2 horas no máximo, sendo utilizados equipamentos para registrá-las: quatro gravadores portáteis de boa qualidade para que não se perdesse nenhum momento. Cada participante foi identificado com um cartão ao chegar ao local determinado para a aplicação da técnica. O objetivo desta identificação era garantir o contato direto entre os participantes e o coordenador do grupo.

Os facilitadores iniciaram o encontro com uma breve explanação sobre o objetivo da avaliação, agradeceram as presenças e propuseram uma breve auto-apresentação. Deixaram claro que todas as opiniões interessariam e, portanto, não existiriam boas ou más opiniões e que cada membro deveria falar na sua vez, permitindo uma boa gravação das falas. Forneceram, também, informações aos participantes sobre a duração do encontro e como este seria desenvolvido. O facilitador não interviu nas opiniões, mediando apenas as discussões para proporcionar uma atmosfera favorável à participação, controlando o tempo e estimulando o grupo para que todos falassem sobre as questões presentes no guia de temas.

O Guia de Temas que orientou os facilitadores no desenvolvimento dos grupos focais foi construído previamente, abrangendo os aspectos importantes explicitados no objetivo do estudo. Foram definidos quatro temas geradores:

- 1) Construção da GIDE na Escola.
- 2) Implementação e acompanhamento da GIDE.
- 3) Relação entre SEDUC/SME e Escola
- 4) Avaliação e resultados de impacto da GIDE

As transcrições das falas e discussões foram realizadas imediatamente após a coleta de dados, tomando-se como base a apresentação das idéias colocadas, bem como os apoios e destaques das diferenças entre as opiniões e discurso nos grupos.

Os dados coletados foram estruturados de forma organizada sem que se perdesse a noção do todo. Foram submetidos a uma análise mais completa, baseada na subjetividade de cada sujeito, onde se procurou perceber o significado do discurso individual e grupal, realizando-se, assim, um trabalho bem mais completo e fidedigno.

A análise temática foi eleita para orientar a análise de dados desta pesquisa, por constituir-se num método adequado a uma avaliação qualitativa desta natureza.

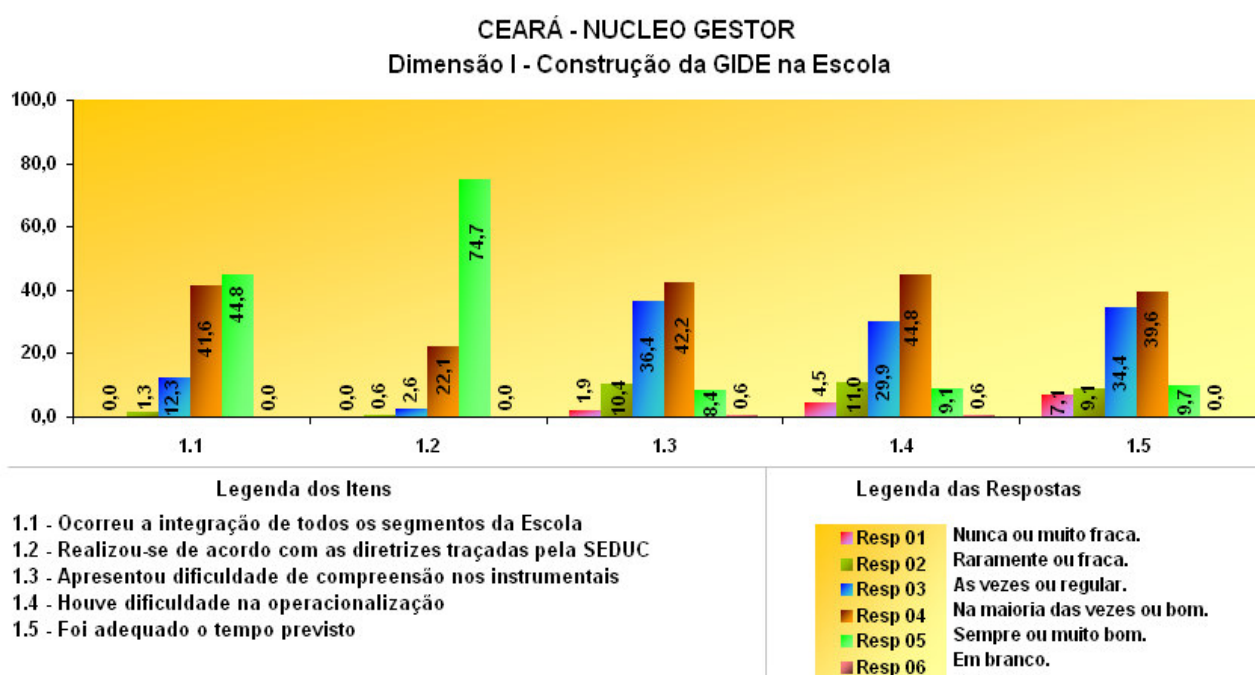
Os resultados estão apresentados neste relatório, evitando-se generalizações e acentuando-se as relações entre os elementos identificados, bem como pontuando ou avaliando interpretações dos participantes.

4. A GIDE EM MÚLTIPLOS OLHARES

4.1. Análise do diagnóstico da GIDE na Rede Estadual

Dimensão I – Construção da GIDE na Escola

Construção da GIDE na Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
1.1- Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola	0	2	19	64	69	0	154
1.2- Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC	0	1	4	34	115	0	154
1.3- Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais	3	16	56	65	13	1	154
1.4- Houve dificuldade na operacionalização	7	17	46	69	14	1	154
1.5- Foi adequado o tempo previsto	11	14	53	61	15	0	154



O estudo mostrou, segundo o segmento Núcleo Gestor, que a ‘Construção da GIDE na escola’, ‘Sempre ou muito bom’, ‘Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC’, representado por um percentual de 74,7%. No entanto percebe-se um conflito direto nas falas desse segmento.

“Na escola onde eu trabalho, houve resistência de alguns professores. Mesmo assim, tiveram outros professores que participaram, com certeza, dentro da escola.” (GESTOR)

“Em relação à GIDE, e agora estou em outra escola. Quando nós tivemos as primeiras capacitações. Eu acredito que todos tenham tido. O que nós viemos fazer aqui realmente? Eu acredito que tenham relação com a continuidade da GIDE”. (GESTOR)

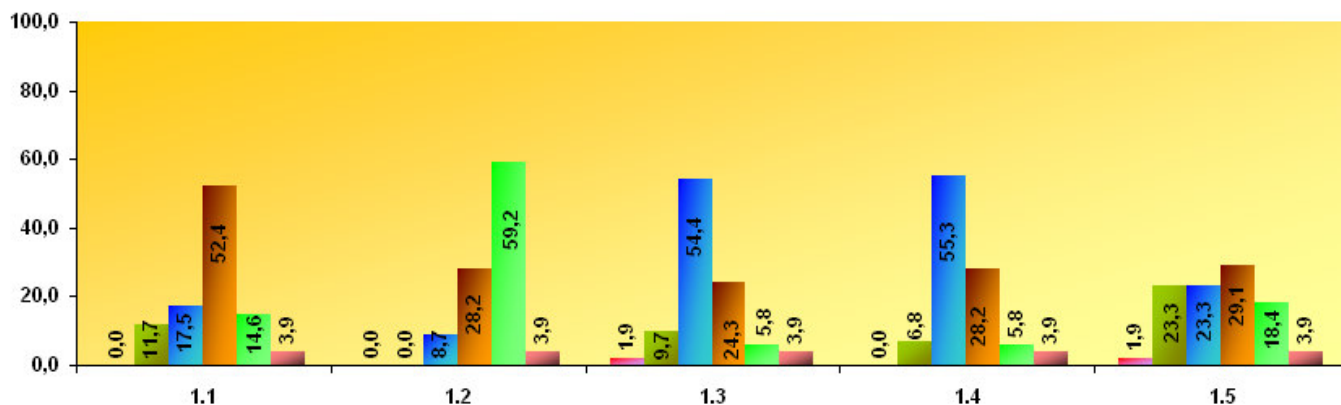
“As escolas, as pessoas nas escolas ficavam envolvidas diretamente com a GIDE, elas sofriam muito, porque elas passavam muitas horas lendo, se reunindo, tomando seu tempo, porque não era necessário seu tempo de trabalho, mas tinha muito o que fazer. Isso a princípio causou muita confusão dentro das escolas. Os trabalhos causaram assim uma aversão, os professores não queriam participar, diziam que tinham outras coisas.” (GESTOR)

Chama-se atenção quando o mesmo segmento, afirmou ter ‘Havido dificuldade na operacionalização do instrumento de gestão’. Ao mesmo tempo, 42,2%, ‘Apresentou dificuldade de compreensão dos instrumentais’, e 39,6%, respondeu que ‘Houve integração de todos os segmentos da escola’.

“Na minha escola, no CEJA, primeiro fizemos um seminário na escola com todo mundo junto, professores, funcionários, tinha o conselho escolar, tudo registrado, com ata e tudo, para a gente discutir primeiro com todo o mundo o que é a GIDE, a parte conceitual mesmo, explicando cada um dos formulários. Também nós fizemos não só uma vez mais várias vezes, três vezes e durante este tempo, eles passaram a responder os questionários que tinham no processo de construção dos formulários. E depois de tudo preenchido, primeiro discutido nos grupos, nós fizemos várias discussões e dividimos a turma toda em grupos e eles preencheram. Depois de tudo, foi que a gente sentou os grupos para sistematizar e deixar a GIDE no formato final. Mas passou por todo esse processo de reuniões com o grupo da escola, com todos os segmentos da escola.” (GESTOR)

Construção da GIDE na Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
1.1- Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola	0	12	18	54	15	4	103
1.2- Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC	0	0	9	29	61	4	103
1.3- Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais	2	10	56	25	6	4	103
1.4- Houve dificuldade na operacionalização	0	7	57	29	6	4	103
1.5- Foi adequado o tempo previsto	2	24	24	30	19	4	103

CEARÁ - TECNICO
Dimensão I - Construção da GIDE na Escola



Legenda dos Itens

- 1.1 - Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola
- 1.2 - Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC
- 1.3 - Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais
- 1.4 - Houve dificuldade na operacionalização
- 1.5 - Foi adequado o tempo previsto

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

Os técnicos das CREDES conforme resposta aos itens para a dimensão 'Construção da GIDE na Escola', mostram que a construção ocorreu de forma sistemática permitindo uma efetiva integração entre os diversos segmentos da Escola.

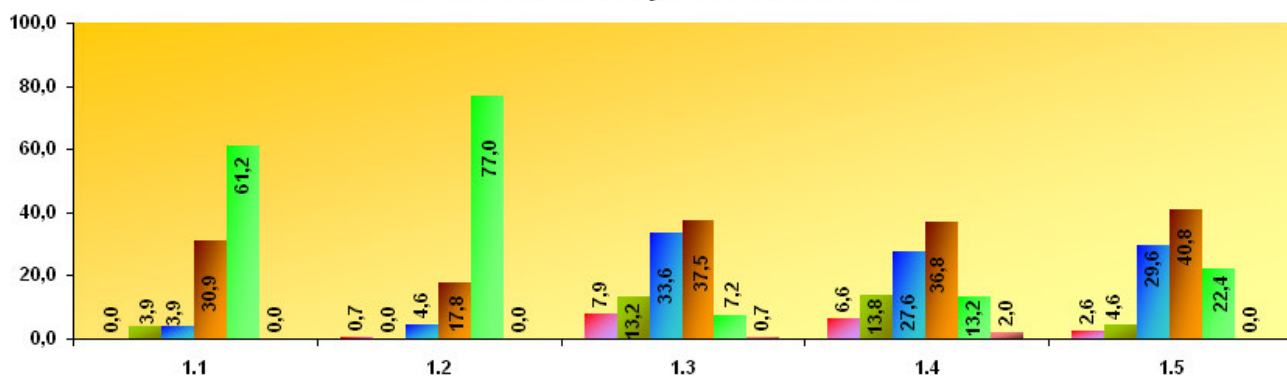
“No início do ano os planos tem que estar de acordo com seu plano. A escola pouco se preocupa em praticar a meta (filosofia) porque não há uma concepção do que foi colocado no papel. Faltam-se alinhar, ela não caminha conforme a ideologia que foi criada.” (TÉCNICO)

“Nós estávamos na CREDE, na época. A primeira coisa que houve foi um seminário, uma formação que aconteceu em Aracati, no Hotel Porto Canoa e que foram todos os técnicos da CREDE, que trabalhavam com acompanhamento e os diretores das escolas das CREDES. E, lá foi apresentada a GIDE da mesma forma ao mesmo tempo tanto para as escolas que na ocasião eram os diretores que estavam e também para os técnicos da CREDE. Foi mostrada a filosofia da GIDE, os instrumentais e mostraram o que seria o novo instrumento de gestão integrada e que nesse documento continha elementos do PPP, do PDE e do programa de melhoria que já vinha sendo implementado nas escolas, já havia algum tempo. Levando assim para as

escolas, e como os diretores receberam igual a gente, eles já foram para as escolas sem precisar que a creche repassasse, porque eles já tinham visto igualmente mas chegando na escola, foi um momento muito difícil porque era algo novo porque eles não estavam acostumados a trabalhar com aqueles instrumentais, com aquela forma de documento e, como as outras pessoas aqui colocaram, tivemos muitas dificuldades com os CEJA (nós também temos um CEJA) porque os instrumentais, como elas já colocaram, não se aplicavam às modalidades da EJA.” (TÉCNICO)

Construção da GIDE na Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
1.1- Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola	0	6	6	47	93	0	152
1.2- Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC	1	0	7	27	117	0	152
1.3- Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais	12	20	51	57	11	1	152
1.4- Houve dificuldade na operacionalização	10	21	42	56	20	3	152
1.5- Foi adequado o tempo previsto	4	7	45	62	34	0	152

CEARÁ - PROFESSOR
Dimensão I - Construção da GIDE na Escola



Legenda dos Itens

- 1.1 - Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola
- 1.2 - Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC
- 1.3 - Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais
- 1.4 - Houve dificuldade na operacionalização
- 1.5 - Foi adequado o tempo previsto

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

É importante ressaltar que o segmento analisado destacou em 77,0% que, ‘Sempre ou muito bom’, a GIDE ‘Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC’.

“As escolas, as pessoas nas escolas ficavam envolvidas diretamente com a GIDE, elas sofriam muito, porque elas passavam muitas horas lendo, se reunindo, tomando seu tempo, porque não era necessário seu tempo de trabalho mas tinha muito o que fazer. Isso a princípio causou muita confusão dentro das escolas. Os trabalhos causaram assim uma aversão, os professores não queriam participar, diziam que tinham outras coisas. Até para formar o grupo de sistematização, com certeza, das escolas que eram mais

próximas. Mas ela acabou acontecendo, porque era uma exigência.” (PROFESSOR)

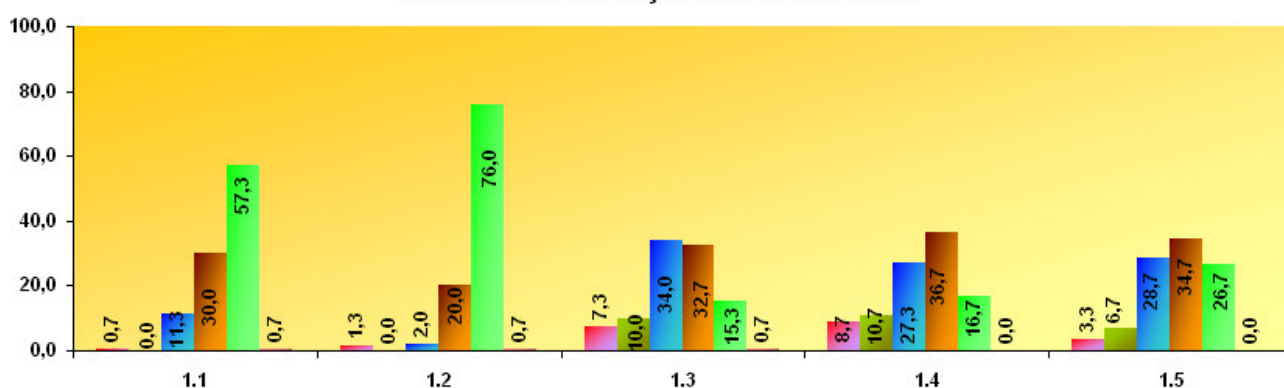
Quanto à ‘Integração de todos os segmentos da escola’, os professores afirmaram ‘Sempre ou muito bom’ com o índice de 61,2%. No entanto este segmento se pronunciou da seguinte forma:

“Eu sou professor, e o que tenho de conhecimento da GIDE é de forma genérica, porque é o Núcleo Gestor é quem fica mais em contato. O que eu percebo assim é que a escola parte do todo ideal que é a GIDE. Isso é na minha opinião.” (PROFESSOR)

Os índices que ressaltam a ‘Dificuldade de compreensão dos instrumentais e da operacionalização’, tiveram um percentual de 37,5% e 36,8% respectivamente. Com 40,8%, o segmento Professores informou que o ‘Tempo previsto foi adequado’. Isso pode significar que a integração dos segmentos oportunizou a construção da GIDE em tempo hábil.

Construção da GIDE na Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
1.1- Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola	1	0	17	45	86	1	150
1.2- Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC	2	0	3	30	114	1	150
1.3- Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais	11	15	51	49	23	1	150
1.4- Houve dificuldade na operacionalização	13	16	41	55	25	0	150
1.5- Foi adequado o tempo previsto	5	10	43	52	40	0	150

CEARÁ - CONSELHO ESCOLAR Dimensão I - Construção da GIDE na Escola



Legenda dos Itens

- 1.1 - Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola
- 1.2 - Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC
- 1.3 - Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais
- 1.4 - Houve dificuldade na operacionalização
- 1.5 - Foi adequado o tempo previsto

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

O gráfico aponta que 'Sempre ou muito bom' a GIDE foi 'Construída na escola de acordo com as diretrizes da SEDUC' em 76,0%, seguindo-se também como 'Sempre ou muito bom' para o item 'Ocorreu a integração de todos os segmentos da escola' com 57,3%. Os itens, que propiciaram as 'Dificuldades de compreensão, operacionalização e tempo adequado', não apresentaram percentual relevante entre os respondentes. Como enfatiza o segmento Conselho Escolar:

"(...) Eu não participei, assim, diretamente, como um todo na construção da GIDE, representando professores ainda participei de alguns encontros, de algumas reuniões, enquanto professor. Enquanto segmento professor, mas eu via quem estava mais envolvido, a angustia que todos aqui apresentaram para batalhar por esse primeiro passo para a elaboração do documento, mas depois do documento feito, do processo iniciado, eu percebi, nas escolas, onde eu já trabalhei, o quanto o documento dá um norte para que a escola construa seu projeto, encontre seus objetivos e isso eu percebi na escola onde eu estava. Apesar de não ter todos os segmentos, assim, muito envolvidos, como é o caso, assim da família, que pouco se envolve, e, por mais que você trabalhe, por mais que você procure trazer a família para dentro da escola, a gente não consegue ainda fazer com que ela entre nesse processo,,," (CONSELHO ESCOLAR)

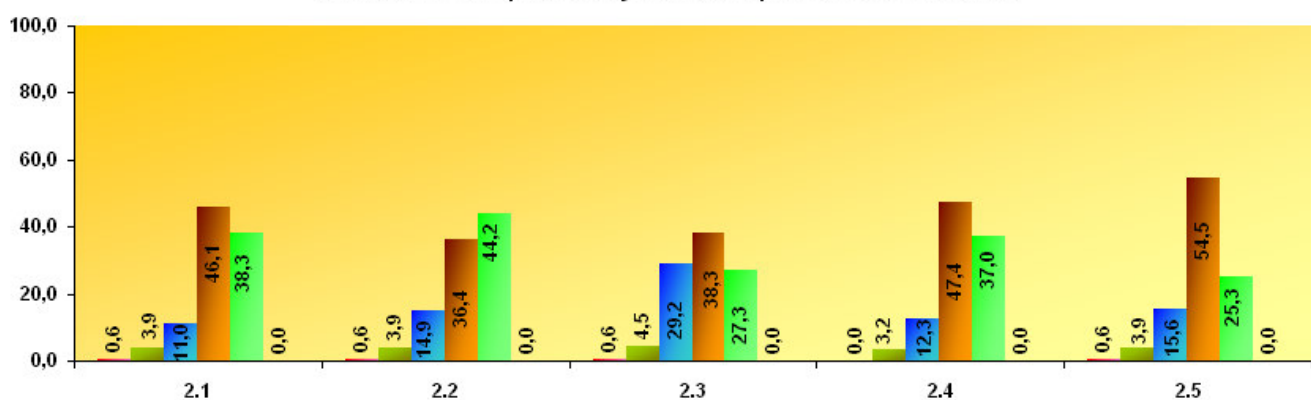
"A participação da comunidade ainda é pequena, o trabalho reduz-se a gestão, professor e aluno. Por parte da CREDE e da SEDUC, chega-se a uma ação, e, depois de elaborada continua do mesmo jeito." (CONSELHO ESCOLAR)

Dimensão II – Implementação e Acompanhamento da GIDE

Implementação e Acompanhamento da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente	1	6	17	71	59	0	154
2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente	1	6	23	56	68	0	154
2.3- Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de interver	1	7	45	59	42	0	154
2.4- Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção	0	5	19	73	57	0	154
2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções	1	6	24	84	39	0	154

CEARÁ - NUCLEO GESTOR

Dimensão II - Implementação e Acompanhamento da GIDE



Legenda dos Itens

- 2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente
- 2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente
- 2.3- Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção
- 2.4- Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção
- 2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

De acordo com os resultados descritos na dimensão II, o segmento núcleo gestor, 54,5%, afirmou, 'Na maioria das vezes ou bom' 'Viabilizarem a efetivação das intervenções de acompanhamento da GIDE'. No entanto, 46,1% 'Acompanharam e analisaram os resultados da escola regularmente'.

“Então, reuni todos para a GIDE, no final de 2007, a escola tinha o plano de ação e foi fazer uma análise, juntamente com o grupo de professores e gestores, para atualizar o plano de ação. O que houve, o que aconteceu de fato. Fomos fazendo uma avaliação e marcando os pontinhos que tinham acontecido e o que não deu para acontecer ficou sem pontinhos. A gente foi tentando, na medida do possível, fazer os acertos, tentar os acertos. Muito complicado, por conta de uma serie de situações que a gente pode ver, trabalhando no dia a dia, com o que vinham cobrando nesse tipo de avaliação. As nossas questões, os nossos exercícios, as nossas ações, as nossas formas de avaliar lá dentro da sala de aula não estão em conveniência com essas avaliações da Prova Brasil, do SPAECE, de rendimento, não estão.” (GESTOR)

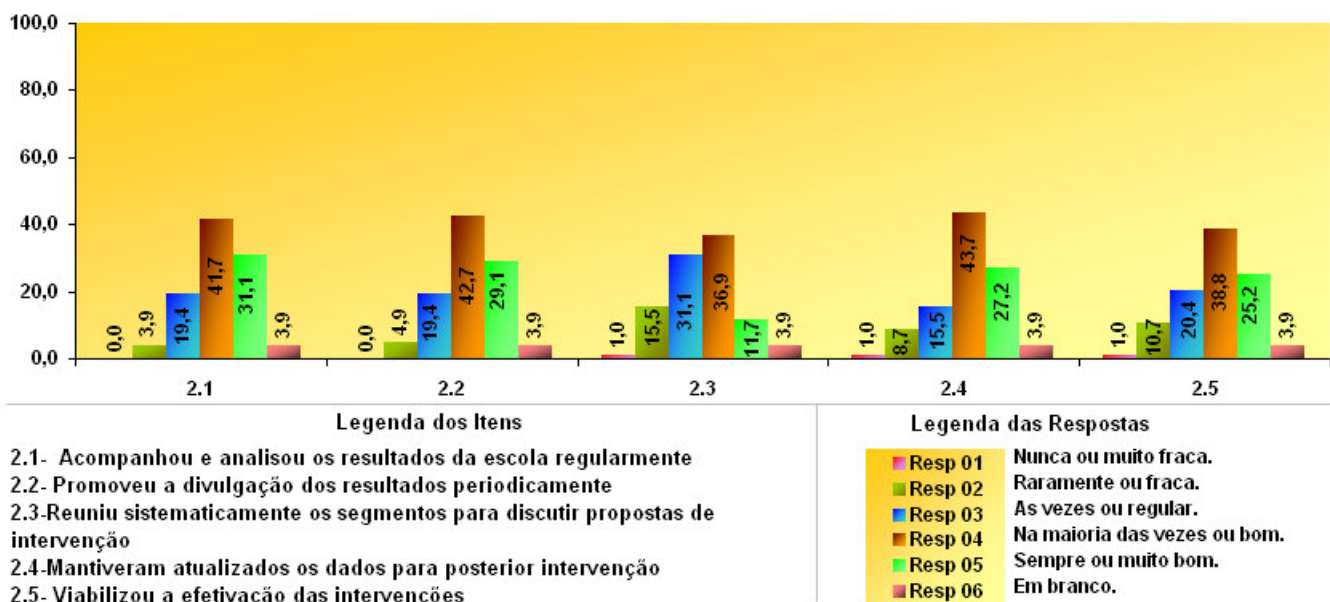
Uma informação um tanto quanto contraditória é que, se o segmento Núcleo Gestor ‘Viabilizou as intervenções de acompanhamento’ por que os passos que possibilitam essa intervenção como: ‘Mantiveram atualizados os dados’ tiveram apenas 47,4% e ‘Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir as propostas de intervenção’ 38,3%?

“Eu vejo, assim, a questão da relação entre os professores e o núcleo gestor, entre os segmentos da escola e o núcleo gestor. Se existe, o que está acontecendo afinal de contas dentro da educação, dentro da escola. Então, explicar o que aconteceu, o que não deu certo, o que não pôde acontecer.” (GESTOR)

Implementação e Acompanhamento da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente	0	4	20	43	32	4	103
2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente	0	5	20	44	30	4	103
2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de interver	1	16	32	38	12	4	103
2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção	1	9	16	45	28	4	103
2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções	1	11	21	40	26	4	103

CEARÁ - TECNICO

Dimensão II - Implementação e Acompanhamento da GIDE



Quanto a dimensão II o segmento Técnico confirmou as afirmações do segmento Núcleo Gestor em relação a inferência de que a GIDE ‘Na maioria das vezes’ ‘Viabilizou a efetivação de intervenções’ com 51,4%, seguindo-se dos que ‘Mantive-

ram os dados atualizados para posterior intervenção' com 45,7% 'Sempre ou muito bom'.

"Agora, também, nós tivemos um caso numa escola, que ela tem os resultados muito baixos, mas ela melhorou muito. Mas o muito que ela melhorou ainda é pouco em relação ao desejado... os problemas que a gente diagnostica nas disciplinas críticas, por exemplo, uma vez nós pegamos um primeiro ano em que a disciplina de física era, praticamente, notas baixíssimas. E a gente teve que fazer em que a disciplina de física era praticamente notas baixíssimas, e a gente teve que fazer, junto com o coordenador pedagógico, deixar uma intervenção, propor uma intervenção para melhorar o ensino e a aprendizagem dos alunos em física." (TÉCNICO)

O representante dos técnicos afirmou que 'Na maioria das vezes ou bom' os segmentos 'Reuniram-se sistematicamente para discutir propostas de intervenção', 42,9%, e com o mesmo percentual 'Acompanharam os resultados da escola e promoveram a divulgação'. No grupo focal os técnicos assim se expressaram:

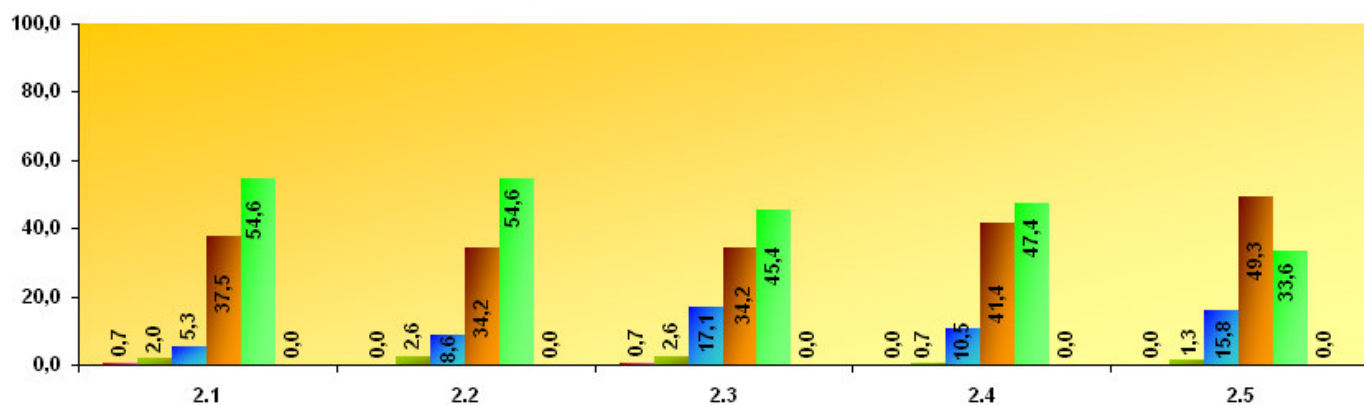
"A gente teve, no segundo e terceiro anos, uma compreensão melhor. As escolas começaram a trabalhar, realmente, o documento melhor com um embasamento teórico melhor. A gente também estava mais orientado, mas, digamos assim com mais propriedade, mais segurança do documento e conseguimos assim dá um bom acompanhamento na medida do possível por conta das dificuldades também do sistema de acompanhamento, que era complicado, assim, questão de visitas às escolas, deslocamento. Mas a gente tentou fazer e acredito que a escola no último ano, até o ano passado, a escola conseguiu colocar a GIDE no patamar de compreensão, assim, até um certo ponto do amadurecimento, realmente, eu acredito que na nossa crede, tenha tido também essa realidade como a de vocês, com certeza." (TÉCNICO)

"Agora, uma coisa assim importante que eu acho, assim, é o acompanhamento das credes. O acompanhamento é sistemático. A gente já coloca, por exemplo, no CEJA, na semana pedagógica, a gente já coloca na pauta um momento para se trabalhar só os resultados do ano anterior e o que foi que nós atingimos de acordo com a GIDE, com nossas metas. De acordo com as nossas metas que nós colocamos na GIDE, o que foi que a gente atingiu, o que é preciso melhorar, a gente já começa na semana pedagógica com a preocupação de trabalhar com todos as questões, os pontos fortes fracos que se apresentaram durante o ano, o que foi realizado o que não foi, porque não foi." (TÉCNICO)

Implementação e Acompanhamento da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente	1	3	8	57	83	0	152
2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente	0	4	13	52	83	0	152
2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de interver	1	4	26	52	69	0	152
2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção	0	1	16	63	72	0	152
2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções	0	2	24	75	51	0	152

CEARÁ - PROFESSOR

Dimensão II - Implementação e Acompanhamento da GIDE



Legenda dos Itens

- 2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente
- 2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente
- 2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção
- 2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção
- 2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

O segmento Professor definiu suas respostas a partir de correlações entre os itens investigados, quando afirmam com 54,6% que ‘Acompanham e analisam os resultados da escola regularmente’, bem como ‘Promoveram a divulgação dos resultados periodicamente’. Diante dessa análise, as ‘Propostas de intervenção’, ‘Na maioria das vezes ou bom’, são viabilizadas. Mantiveram os dados atualizados para uma posterior intervenção, 47,4%. Em relação às reuniões com os segmentos para discutir propostas de intervenção as respostas ficaram entre “Sempre ou muito bom” 45,4% e na “Maioria das vezes com 34,2%. Percebe-se, de acordo com as respostas do segmento Professor, que a escola segue uma seqüência lógica em relação aos itens apresentados.

“E foi um processo de construção, assim, no primeiro momento, foi doloroso, mas como já foi colocado, foi melhorando. Assim, no segundo momento, a gente estava mais seguro e, hoje, a gente tem um documento como um parâmetro mesmo, não só os gestores, mas todos os segmentos já conhecem os pais já conhecem a GIDE, os alunos já conhecem, os funcionários,

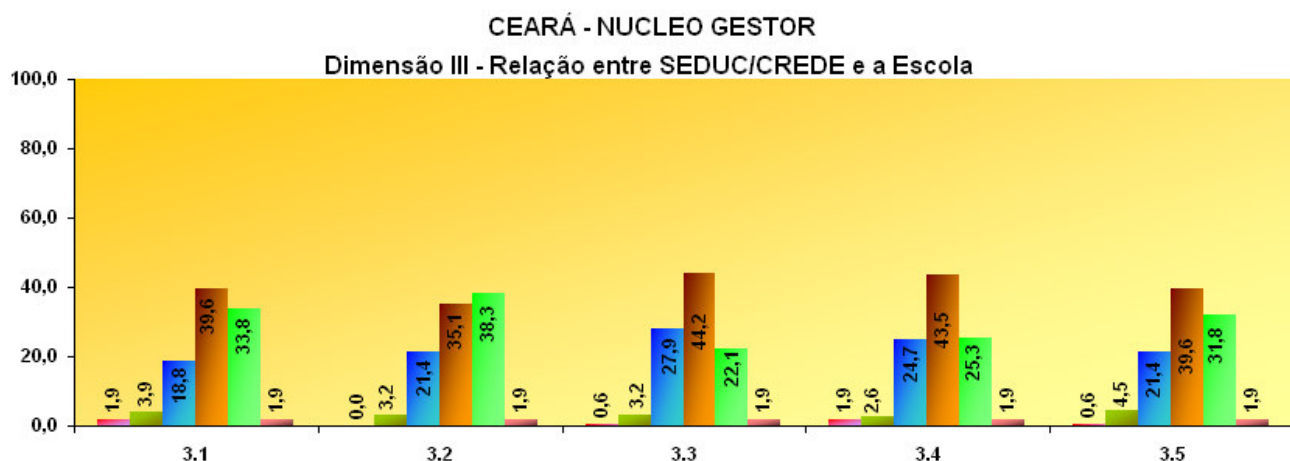
toda a escola, todos os segmentos já sabem que é um documento que a gente sempre usa. Gente, esse aqui é a bíblia da escola.” (PROFESSOR)

A pesquisa mostrou que a GIDE em “Sempre ou muito bom”, ‘Promoveu a divulgação e os resultados periodicamente’ com 54,7%. Sistemáticamente ‘Reuniu os segmentos para discutir as propostas de intervenção’ e ‘Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente’ com 48,7% e 46,0% respectivamente. Por último, ‘Na maioria das vezes’ ‘Viabilizou a efetivação das intervenções’ com 45,3%. Nota-se, que este segmento seguiu as etapas antecedentes à efetivação das intervenções.

“(…) Eu não participei, assim, diretamente, como um todo na construção da GIDE, representando professores ainda participei de alguns encontros, de algumas reuniões, enquanto professor. Enquanto segmento professor, mas eu via quem estava mais envolvido, a angustia que todos aqui apresentaram para batalhar por esse primeiro passo para a elaboração do documento, mas depois do documento feito, do processo iniciado, eu percebi, nas escolas, onde eu já trabalhei, o quanto o documento dá um norte para que a escola construa seu projeto, encontre seus objetivos e isso eu percebi na escola onde eu estava. Apesar de não ter todos os segmentos, assim, muito envolvidos, como é o caso, assim da família, que pouco se envolve, e, por mais que você trabalhe, por mais que você procure trazer a família para dentro da escola, a gente não consegue ainda fazer com que ela entre nesse processo, a gente tem conseguido muito, em termos de crescimento, em termos de conseguir aqueles objetivos que são traçados, claro que é preciso ainda, mesmo, por exemplo, dentro do segmento professor, eu acho que toda a equipe deve estar muito mais imbuída disso aí...” (PROFESSOR)

Dimensão III– Relação entre SEDUC/CREDE e a Escola

Relação entre SEDUC/CREDE e a Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA	3	6	29	61	52	3	154
3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas	0	5	33	54	59	3	154
3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC	1	5	43	68	34	3	154
3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz	3	4	38	67	39	3	154
3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz	1	7	33	61	49	3	154



Legenda dos Itens

- 3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA
- 3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas
- 3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC
- 3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz
- 3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz

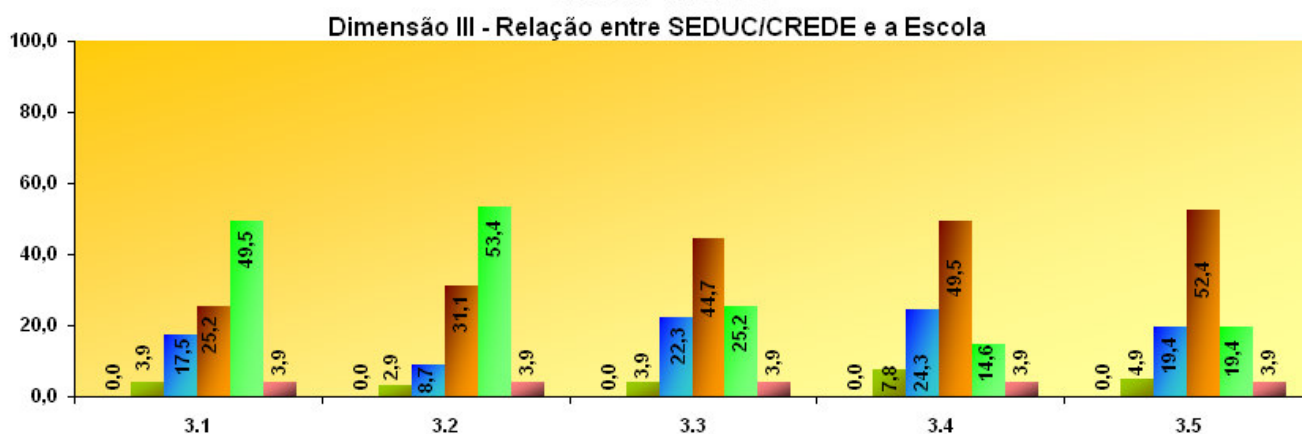
Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

Os resultados, desta dimensão que trata da relação entre SEDUC /CREDE e a Escola quanto aos itens, são estatisticamente próximos. Observa-se maior incidência, 44,2%, no que tange 'Proporcionar o cumprimento de prazos na execução dos programas'; seguindo-se as 'Formas de acompanhamento eficaz' em 43,5%, e, com praticamente o mesmo percentual de respondentes a integração SEDUC/CREDE e Escola e 'Formas de acompanhamento pedagógico eficaz' 39,6%. Observa-se que a relação entre as instâncias se consolida efetivamente quanto ao cumprimento dos prazos. Diante do resultado apresentado, faz-se necessário investigar quais os pontos frágeis que interferem nessa relação.

Relação entre SEDUC/ e a Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
3.1- Proporcionou integração SEDUC/ESCOLA	0	4	18	26	51	4	103
3.2- Foi assessorada pela /SEDUC em todas as etapas	0	3	9	32	55	4	103
3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA A//SEDUC	0	4	23	46	26	4	103
3.4-Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz	0	8	25	51	15	4	103
3.5- Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz	0	5	20	54	20	4	103

CEARÁ - TECNICO



Legenda dos Itens

- 3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA
- 3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas
- 3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC
- 3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz
- 3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

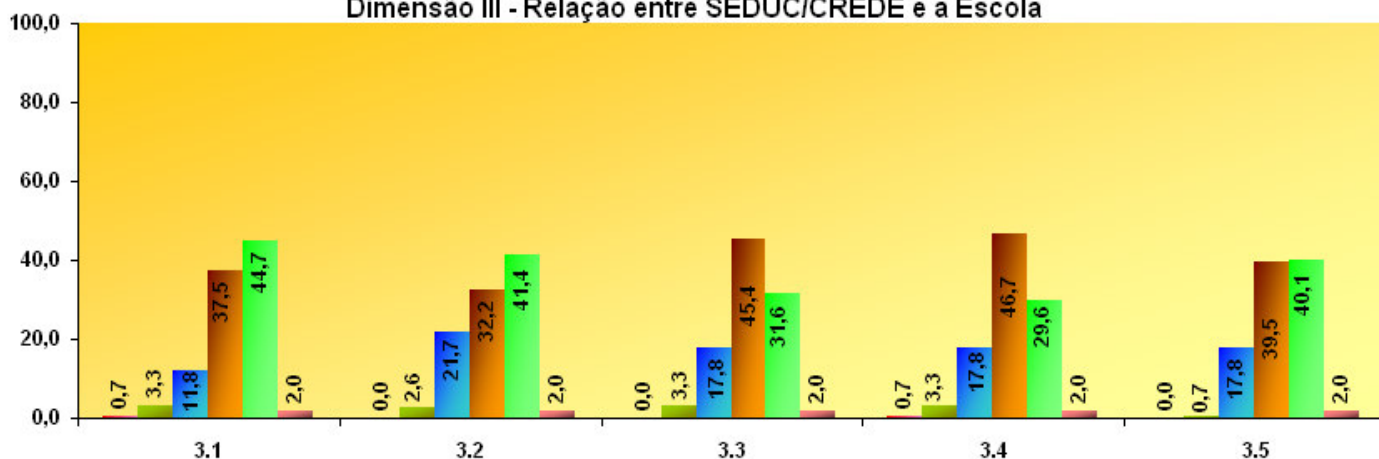
Os gráficos, organizados na dimensão III indicam uma predominância de 71,4% do segmento Técnico que informou que a GIDE 'Sempre ou muito bom' 'Proporcionou a integração da SEDUC com as instâncias CREDE e Escola', e 'Foram assessorados em todas as etapas', 57,1%. Talvez, por essa integração foram viabilizadas 'Na maioria das vezes' 'Formas de acompanhamento pedagógico eficaz' em 54,3%. Quanto ao item 'Proporcionou o cumprimento dos prazos na execução dos programas' este segmento informou 'Na maioria das vezes' em 48,6%. Pode-se observar que essa relação teve maior incidência no segmento Núcleo Gestor, talvez, por ser esse segmento que mais se identifica na escola, como responsáveis pela execução de programas.

“Com relação ao que foi colocado aqui, a questão do ponto mais crucial que eu achei que faltou foi a parte do acompanhamento mesmo da SEDUC, realmente. Porque se ela precisa desse feedback, precisa está também presente. Teve mudanças? Teve. Teve mudanças de governo, teve mudanças de pessoas nas credes, de coordenador. Eu acho que a coisa se perdeu foi a questão do acompanhamento.” (TÉCNICO)

Relação entre SEDUC/ e a Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
3.1- Proporcionou integração SEDUC/ESCOLA	1	5	18	57	68	3	152
3.2- Foi assessorada pela /SEDUC em todas as etapas	0	4	33	49	63	3	152
3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/SEDUC	0	5	27	69	48	3	152
3.4-Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz	1	5	27	71	45	3	152
3.5- Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz	0	1	27	60	61	3	152

CEARÁ - PROFESSOR

Dimensão III - Relação entre SEDUC/CREDE e a Escola



Legenda dos Itens

- 3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA
- 3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas
- 3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC
- 3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz
- 3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

De acordo com as informações do segmento Professores a maior incidência é que a GIDE possibilitou ‘Na maioria das vezes ou bom’, 46,7%, a CREDE /SEDUC e comunidade escolar ‘Formas de acompanhamento eficaz’, seguindo-se a ‘Maioria das vezes ou bom’, 45,4%, no item ‘Proporcionou o cumprimento de prazos na exe-

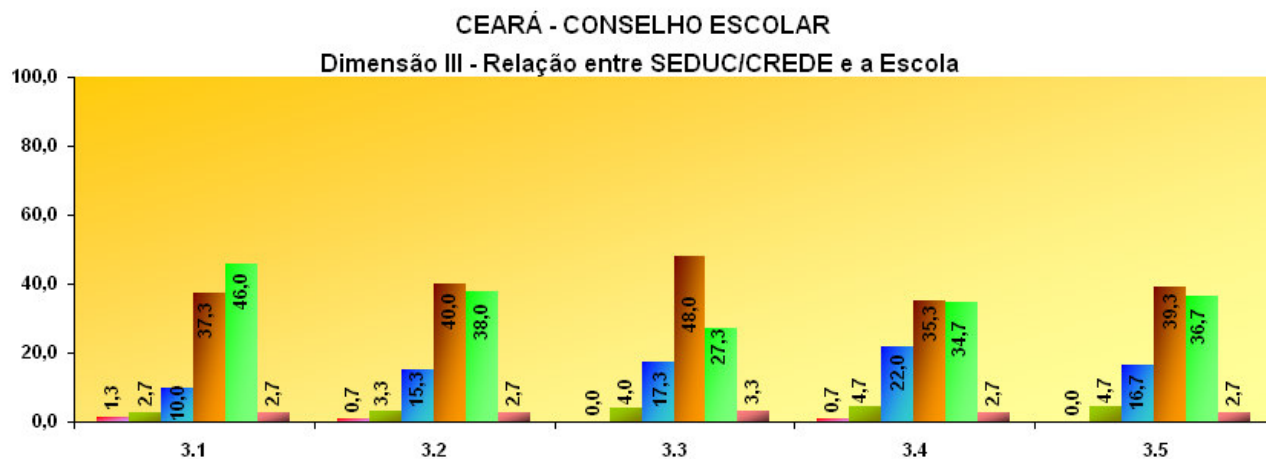
cução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC'. Em terceiro lugar encontra-se com 44,7% como 'Sempre ou muito bom' a 'Integração SEDUC /CREDE/ESCOLA'. Quanto ao 'Assessoramento feito pela CREDE/SEDUC em todas as etapas', os professores destacaram como 'Sempre ou muito bom' com 41,4%. É importante ressaltar as informações deste segmento quanto ao 'Acompanhamento pedagógico eficaz' quando somente 40,1% destes indicam 'Sempre ou muito bom'. Isso denota, o quanto estes profissionais sentem a ausência de um planejamento mais participativo e eficiente. Já para a resposta 'Na maioria das vezes ou bom' índice ficou em 39,5%, ratificando a necessidade de planejamento.

"E outras chegavam e diziam: nós não estamos fazendo assim, estamos fazendo assim. Foi bom porque teve um norte para as escolas. Então, a primeira experiência com a GIDE, a primeira GIDE, logo que foi lançada no estado, ela foi assim um instrumento meio traumático. As escolas, as pessoas nas escolas ficavam envolvidas diretamente com a GIDE, elas sofriam muito, porque elas passavam muitas horas lendo, se reunindo, tomando seu tempo, porque não era necessário seu tempo de trabalho mas tinha muito o que fazer. Isso a principio causou muita confusão dentro das escolas. Os trabalhos causaram assim uma aversão, os professores não queriam participar, diziam que tinham outras coisas. Até para formar o grupo de sistematização, com certeza, das escolas que eram mais próximas." (PROFESSOR)

"Eu acredito até mesmo pela própria fase de implementação da GIDE não foi pensada para os CEJA. O documento inicial da GIDE não foi pensado para os CEJA." (PROFESSOR)

"Era onde eu queria chegar. Eu esperei todo mundo falar. Assim, o que eu acho bom, como ponto positivo, diminui o papel demais para a gente preencher e isso é uma maravilha, mas o que eu vejo aí, é a bíblia, é a bíblia. Lá na escola não é não, gente, eu vi a GIDE no dia que eu preenchi quando eu preenchi aqueles questionários, depois eu não vi mais. Agora, eu estou falando isso como professora." (PROFESSOR)

Relação entre SEDUC/CREDE e a Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA	2	4	15	56	69	4	150
3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas	1	5	23	60	57	4	150
3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC	0	6	26	72	41	5	150
3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz	1	7	33	53	52	4	150
3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz	0	7	25	59	55	4	150



Legenda dos Itens

- 3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA
- 3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas
- 3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC
- 3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz
- 3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

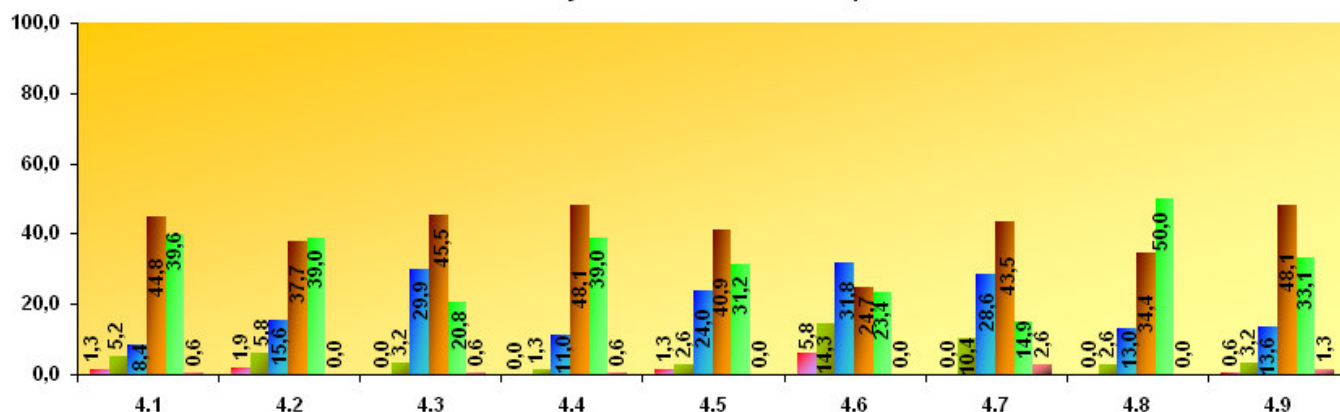
O Segmento Conselho Escolar informou que, 'Na maioria das vezes ou bom', a relação entre SEDUC/CREDE e a Escola, 'Proporcionou o cumprimento dos prazos na execução dos programas' com 48,0%. Em seguida o item 'Proporcionou integração SEDUC/CREDE e a Escola' e 'Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas', atingiu 46,0% e 40,0% respectivamente.

Dimensão IV – Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE

Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E	2	8	13	69	61	1	154
4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros	3	9	24	58	60	0	154
4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil	0	5	46	70	32	1	154
4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão	0	2	17	74	60	1	154
4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico	2	4	37	63	48	0	154
4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores	9	22	49	38	36	0	154
4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares	0	16	44	67	23	4	154
4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares	0	4	20	53	77	0	154
4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE	1	5	21	74	51	2	154

CEARÁ - NUCLEO GESTOR

Dimensão IV - Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE



Legenda dos Itens

- 4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)
- 4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros
- 4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil
- 4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão
- 4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico
- 4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores
- 4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares
- 4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares
- 4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

Com base nos gráficos no que se refere à Avaliação e resultados do impacto da GIDE, o segmento Núcleo Gestor avaliou 'Sempre ou muito bom' (50,0%) que a mesma 'Oportunizou gestores, professores e conselho escolar a refletirem sobre os resultados escolares'. Na opinião destes, com o mesmo percentual, a Gestão Integrada 'Potencializou mudanças' e 'Padronizou melhores práticas de gestão' em 48,1% e com 45,5% 'Implementou ações corretivas em tempo hábil'. No entanto, o foco da dimensão que investiga a avaliação e resultados no que tange à 'Contribuição para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar' atingiu apenas 40,9%. Verifica-se, de acordo com as informações deste segmento que a GIDE oferece ferramentas que possibilitam a melhoria dos indicadores de rendimento escolar e acadêmico dos educandos.

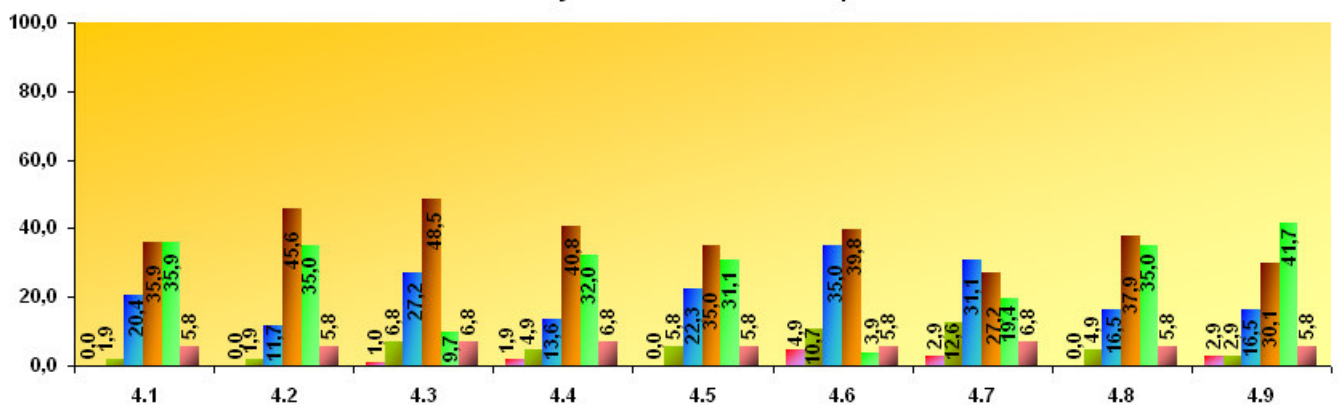
"A reformulação, no caso do retrabalho, como você colocou, eu acho assim que ainda não está acontecendo. Estamos tentando se fazer isso assim no nível dos planos de ação, porque, assim, de 2007 para cá, eu a vi parada, fechada." (GESTOR)

"Na nossa realidade, por exemplo, os recursos da GIDE saíram conjuntamente com os recursos do PDE. Mas, isso foi uma loucura, porque algumas escolas estavam fazendo a GIDE e outras fazendo o PDE, justamente porque não havia essa uniformidade, esse processo de implementação... Justamente fazendo com que o professor mudasse a prática pedagógica em sala de aula ou pelo menos tentasse inovar nessas práticas pedagógicas. Alguns tem empregos fixos. Lá no nosso município não podiam fazer dia de sábado porque tinha outro emprego. Tinha que ser feito dentro do dia letivo. Inicialmente para renovar nas práticas pedagógicas, mesmo sabendo que é para mudar nas práticas, não vinham porque era de graça." (GESTOR)

Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E	0	2	21	37	37	6	103
4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros	0	2	12	47	36	6	103
4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil	1	7	28	50	10	7	103
4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão	2	5	14	42	33	7	103
4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico	0	6	23	36	32	6	103
4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores	5	11	36	41	4	6	103
4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares	3	13	32	28	20	7	103
4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares	0	5	17	39	36	6	103
4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE	3	3	17	31	43	6	103

CEARÁ - TECNICO

Dimensão IV - Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE



Legenda dos Itens

- 4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)
- 4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros
- 4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil
- 4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão
- 4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico
- 4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores
- 4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares
- 4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares
- 4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE

Legenda das Respostas

- Resp 01 - Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 - Raramente ou fraca.
- Resp 03 - As vezes ou regular.
- Resp 04 - Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 - Sempre ou muito bom.
- Resp 06 - Em branco.

O segmento Técnico destacou, nessa dimensão, que a GIDE em ‘Sempre ou muito bom’, 65,7%, ‘Potencializou mudanças na gestão da Escola’. Quanto aos itens, ‘Proporcionou a captação e melhor utilização de recursos’, ‘Proporcionou atividades de formação continuada para os professores’ os mesmos índices, 54,3%, e ‘Implementou ações corretivas em tempo hábil’, ‘Eliminou o retrabalho na escola’ atingiram 48,6%

Vale ressaltar que os itens que impulsionaram o documento como eficiente para uma gestão democrática, como este ‘Contribuiu para a melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico’ apenas 45,7% como ‘Sempre ou muito bom’ e 42,9% ‘Na maioria das vezes ou bom’. Apesar da ‘GIDE ter potencializado mudanças na gestão’, segundo os respondentes talvez pelo pouco tempo de implementação desta, os efeitos satisfatórios em relação a função social da escola não tenham sido totalmente explorados.

“A GIDE foi feliz de juntar vários documentos “de gaveta” ficando um só, embora tenha que ser mais objetivo como instrumento gerencial. As escolas tiveram dificuldade na compreensão.” (TÉCNICO)

“Sim, por exemplo, quando a gente ia para o acompanhamento, a gente acompanhava os indicadores, os resultados do bimestre de todas as disciplinas nas modalidades que as escolas ofertam. Digamos que lá tinham algumas disciplinas críticas como português, matemática. Ali já era feito uma intervenção, um acompanhamento para que essas disciplinas críticas fossem trabalhadas, para que a gente, na próxima visita, visse se foram superadas ou se aproximada daquela dificuldade. Agora, também, nós tivemos um caso numa escola, que ela tem os resultados muito baixos, mas ela melhorou muito. Mas o muito que ela melhorou ainda é pouco em relação ao desejado.” (TÉCNICO)

“Nos CEJA, no nosso caso, nós encaminhamos os alunos que apresentaram dificuldade, por exemplo, para o nivelamento, que é tipo um reforço, manha, tarde e noite. Tem aquele problema também, por exemplo, porque os alunos tem de vir no contraturno porque a maioria é trabalhador, na nossa escola. Mas sempre aparece e a gente está sempre reforçando passando. Agora mesmo, nós estamos com uma professora. Ela mesma se colocou à disposição de ir trabalhar em outro horário com os alunos das turmas que ela acompanha que estão com dificuldades em matemática.” (TÉCNICO)

O segmento Professor, nessa dimensão, prevaleceu ‘Sempre ou muito bom’, representado por 57,2%. Para o item ‘Oportunizou Gestores, Professores e

Conselho Escolar a refletirem sobre os resultados escolares', seguindo-se com 48,0% 'Padronizou melhores práticas de gestão' e 'Implementou ações corretivas em tempo hábil'. O item 'Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros' atingiu 47,4% para a mesma resposta anteriormente citada.

Percebe-se, segundo as informações desse segmento, que a GIDE 'Possibilitou uma reflexão sobre os resultados escolares'. No entanto, a sua 'Contribuição efetiva para melhoria do rendimento escolar' atingiu um percentual de 44,7% 'Na maioria das vezes ou bom'.

“Em relação ao rendimento houve melhora, a escola começou a ver melhor as avaliações externas, em ter ficado entre as 50 escolas e em 9º lugar no ENEM.” (PROFESSOR)

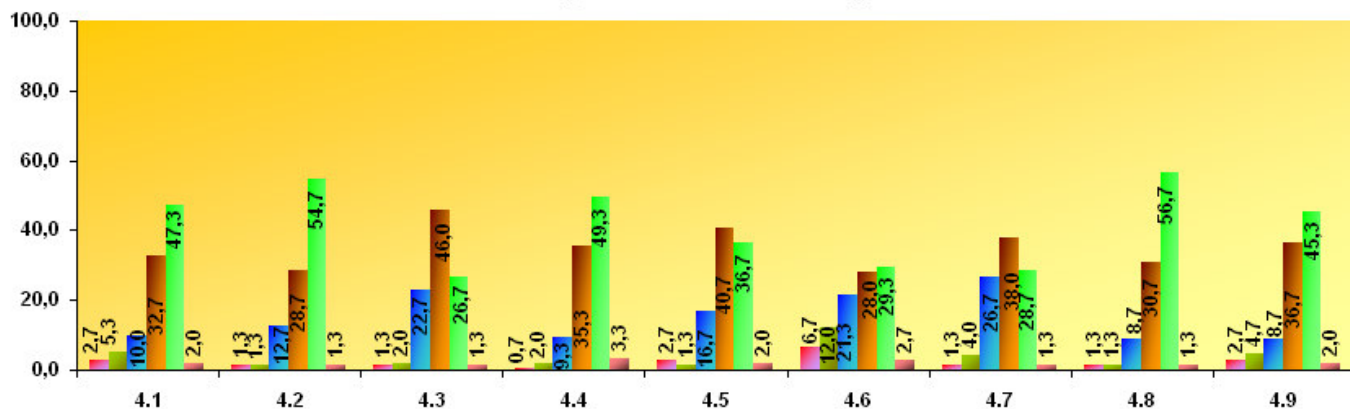
“O acompanhamento dos indicadores cresceu em relação ao passado, mas o rendimento ainda é baixo.” (PROFESSOR)

Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E	4	8	15	49	71	3	150
4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros	2	2	19	43	82	2	150
4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil	2	3	34	69	40	2	150
4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão	1	3	14	53	74	5	150
4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico	4	2	25	61	55	3	150
4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores	10	18	32	42	44	4	150
4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares	2	6	40	57	43	2	150
4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares	2	2	13	46	85	3	150
4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE	4	7	13	55	68	3	150

Nunca ou muito fraca.
Raramente ou fraca.
As vezes ou regular.
Na maioria das vezes ou bom.
Sempre ou muito bom.
Em branco.

CEARÁ - CONSELHO ESCOLAR

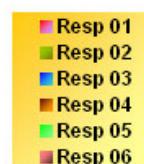
Dimensão IV - Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE



Legenda dos Itens

- 4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)
- 4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros
- 4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil
- 4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão
- 4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico
- 4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores
- 4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares
- 4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares
- 4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE

Legenda das Respostas



O item 'Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares', foi analisado pelo segmento Conselho Escolar como 'Sempre ou muito bom', com 56,7%. Como também, 'Sempre ou muito bom', com 54,7%, para 'Proporcionou a captação de recursos financeiros'. Os itens, 'Padronizou melhores práticas de gestão' e 'Eliminou o retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento no uso de instrumentais PPP, PDE e PMMEB' atingiram o percentual 'Sempre ou muito bom', respectivamente, de 49,3% e 47,3%.

"Eu acho que o primeiro ano foi de desconstrução de uma idéia de que o PPP e o PDE eram documentos separados e construir, adequar e colocar tudo num documento só foi muito difícil, mas com a mudança há males que vem para o bem, usando o ditado popular." (CONSELHO ESCOLAR)

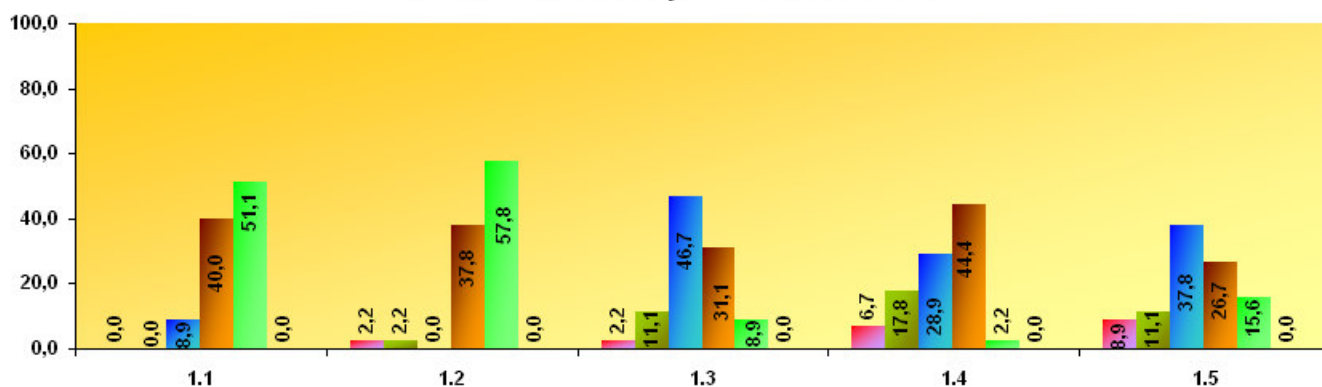
Salienta-se que, na avaliação desse segmento, a reflexão sobre os resultados escolares é o ponto mais alto de avaliação e impacto da GIDE, que é um indicador importante no sentido de atingir uma melhoria nos resultados de desempenho acadêmico.

4.2. Análise do diagnóstico da GIDE na Rede Municipal

Dimensão I – Construção da GIDE na Escola

Construção da GIDE na Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
1.1- Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola	0	0	4	18	23	0	45
1.2- Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC	1	1	0	17	26	0	45
1.3- Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais	1	5	21	14	4	0	45
1.4- Houve dificuldade na operacionalização	3	8	13	20	1	0	45
1.5- Foi adequado o tempo previsto	4	5	17	12	7	0	45

CEARÁ - NUCLEO GESTOR Dimensão I - Construção da GIDE na Escola



Legenda dos Itens

- 1.1 - Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola
- 1.2 - Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC
- 1.3 - Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais
- 1.4 - Houve dificuldade na operacionalização
- 1.5 - Foi adequado o tempo previsto

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

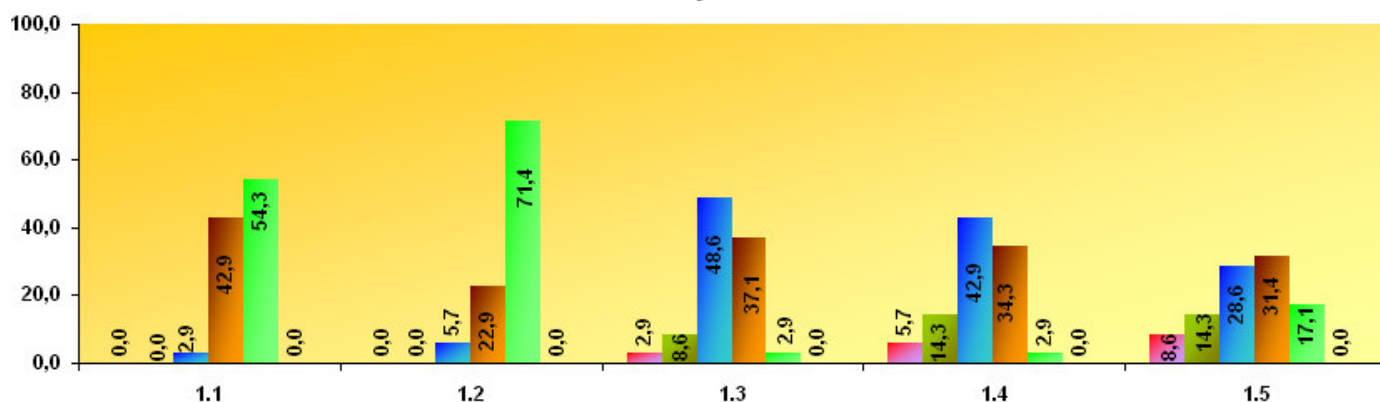
Segundo o segmento Núcleo Gestor, as incidências foram centradas nos itens 'Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola' e 'Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC'. Foram considerados 'Sempre ou muito bom' com os percentuais 51,1% e 57,8% respectivamente. Na visão deste segmento, quando se pergunta 'Apresentou dificuldades de compreensão nos instrumentais' e 'Foi adequado o tempo previsto', prevaleceu 'Às vezes ou regular'. Os índices mais altos foram 46,7% e 37,8%. Observa-se no item 'Houve dificuldade na operacionalização' que 44,4% respondeu 'Na maioria das vezes ou bom'.

“Na minha opinião foi muito bem acompanhada a CREDE, porque toda vez que os municípios tinham necessidade de ir a CREDE, levar suas angústias em relação a GIDE, ficavam lá horas e horas, trancados, tirando as dúvidas e iam, levavam e retornavam até chegar ao final da construção, senão não teriam feito, realmente, porque eles pegaram esse trabalho e foi muito doloroso, para os municípios, mas doloroso mesmo.” (GESTOR)

“Nos municípios, lá na CREDE, nós tivemos algumas dificuldades na elaboração da GIDE, devido à questão da infra-estrutura, como por exemplo, algumas escolas não tinham sequer – escolas do município – um computador. É humanamente impossível você fazer o documento se você não tiver um computador, porque têm aqueles instrumentais, e, assim, um documento de construção coletiva, ele precisa do envolvimento de todos os segmentos com suas opiniões, com suas idéias, com suas discussões com o diagnóstico, com a escolha do que é prioridade, para isso ser revertido em ação lá no plano de ação.” (GESTOR)

Construção da GIDE na Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
1.1- Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola	0	0	1	15	19	0	35
1.2- Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC	0	0	2	8	25	0	35
1.3- Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais	1	3	17	13	1	0	35
1.4- Houve dificuldade na operacionalização	2	5	15	12	1	0	35
1.5- Foi adequado o tempo previsto	3	5	10	11	6	0	35

CREDE CEARÁ - TECNICO Dimensão I - Construção da GIDE na Escola



Legenda dos Itens

- 1.1 - Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola
- 1.2 - Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC
- 1.3 - Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais
- 1.4 - Houve dificuldade na operacionalização
- 1.5 - Foi adequado o tempo previsto

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

Nesta dimensão, o segmento Técnico apontou os seguintes resultados nos itens ‘Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola’ e ‘Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC’, ‘Sempre ou muito bom’ com índice

maior que 50,0%. Já nos itens 'Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais', 'Houve dificuldade na operacionalização' prevaleceu 'Às vezes ou regular' com os índices 48,6% e 42,9% respectivamente.

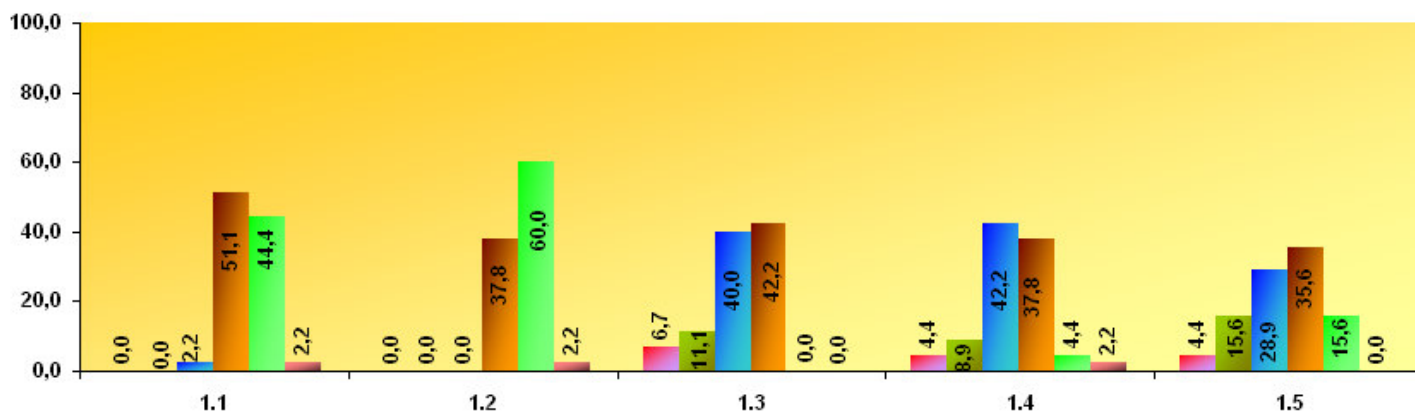
“Mas, assim, nos municípios, nós tínhamos escolas que não tinham sequer um computador. Aí o técnico, o diretor, o coordenador do município vinham à CREDE com as mãos na cabeça e falavam: olha, está aqui, já apliquei os questionários, já estou com o diagnóstico, mas é preciso de um computador para fazê-lo. Eu comecei num computador da prefeitura, mas o contador precisou fazer um trabalho, uma planilha. Aí eu saí, fui para a secretaria da educação, teve uma formação para professores. Teve não sei o que, a secretária queria o computador. E eu estou vendo o tempo passando e não tenho como fazer. Então, nesses casos nós fomos à secretaria de educação e falamos com os secretários, mostrando que eles tinham que disponibilizar o mínimo de infra-estrutura para que aquelas escolas do município pudessem fazer o documento.” (TÉCNICO)

Quando se pergunta a este segmento se 'Foi adequado o tempo previsto' predominou 'Na maioria das vezes ou bom' sendo 31,4%.

“Quando nós viemos entregar os planos de ação e a GIDE, o secretário da gente falou que nós trouxéssemos um computador e se não der certo, por um problema ou por outro. Você vai ajeitar lá se encontrar com as pessoas que a gente devia procurar. Quando a gente chegou aqui, uma série de coisas que a gente achava que estavam sendo feitas de forma correta, não estava. Eu vi aqui, o trabalho, uma verdadeira celeuma dessa pessoa, querendo fazer com que os planos de ação das varias escolas fossem aceitos no sistema e que ninguém perdesse o recurso. Então, gente, tinha coisa que era assim, eu vim, eu passei aqui dois dias. Eram quatro planos de ação. Fiquei conversando com técnicos da informática e com os técnicos do setor. Não querendo desmerecer as escolas fizeram errado ou certo. Mas como a GIDE era um documento novo para nós também era. Para quem já era do estado já estava a mais tempo com a GIDE, não estava quebrando a cabeça.” (TÉCNICO)

Construção da GIDE na Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
1.1- Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola	0	0	1	23	20	1	45
1.2- Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC	0	0	0	17	27	1	45
1.3- Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais	3	5	18	19	0	0	45
1.4- Houve dificuldade na operacionalização	2	4	19	17	2	1	45
1.5- Foi adequado o tempo previsto	2	7	13	16	7	0	45

CEARÁ - PROFESSOR
Dimensão I - Construção da GIDE na Escola



Legenda dos Itens

- 1.1 - Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola
- 1.2 - Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC
- 1.3 - Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais
- 1.4 - Houve dificuldade na operacionalização
- 1.5 - Foi adequado o tempo previsto

Legenda das Respostas

- Resp 01: Nunca ou muito fraca.
- Resp 02: Raramente ou fraca.
- Resp 03: Às vezes ou regular.
- Resp 04: Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05: Sempre ou muito bom.
- Resp 06: Em branco.

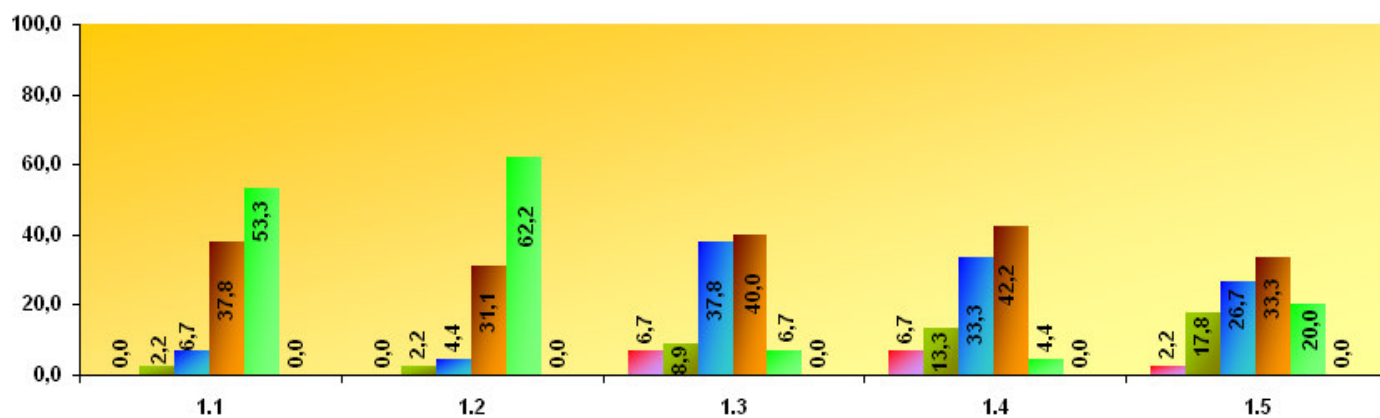
Nesta dimensão, quando se indaga o segmento Professor como 'Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola' predominou 'Na maioria das vezes ou bom' em 51,0%.

No que se refere a 'Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC' o maior resultado obtido foi 'Sempre ou muito bom' em 60,0%. Quanto ao item 'Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais', o segmento Professor revela maior índice em 42,0% para 'Na maioria das vezes ou bom'. Já quando se pergunta 'Houve dificuldade na operacionalização', prevaleceu 'Às vezes ou regular' em 42,2%.

A respeito da 'Adequação do tempo previsto', o maior percentual foi 'Na maioria das vezes ou bom' em 35,6%.

Construção da GIDE na Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
1.1- Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola	0	1	3	17	24	0	45
1.2- Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC	0	1	2	14	28	0	45
1.3- Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais	3	4	17	18	3	0	45
1.4- Houve dificuldade na operacionalização	3	6	15	19	2	0	45
1.5- Foi adequado o tempo previsto	1	8	12	15	9	0	45

CEARÁ - CONSELHO ESCOLAR
Dimensão I - Construção da GIDE na Escola



Legenda dos Itens

- 1.1 - Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola
- 1.2 - Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC
- 1.3 - Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais
- 1.4 - Houve dificuldade na operacionalização
- 1.5 - Foi adequado o tempo previsto

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

No que se refere aos itens ‘Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola’ e ‘Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC’ obteve-se ‘Sempre ou muito bom’ com os percentuais 53,3% e 62,2%.

“Nas escolas municipais ainda é muito complicado a participação do conselho nessas decisões. Como coloquei antes, a participação do conselho escolar talvez fique só na elaboração. Mas, o que acontece é que as pessoas estão lá e sabem da sua importância no processo.”
(CONSELHO ESCOLAR)

Destaca-se nesta análise, que os itens ‘Apresentou dificuldades de compreensão nos instrumentais’, ‘Houve dificuldade na operacionalização’ e ‘Foi adequado o tempo previsto’ o maior resultado obtido corresponde ‘Na maioria das

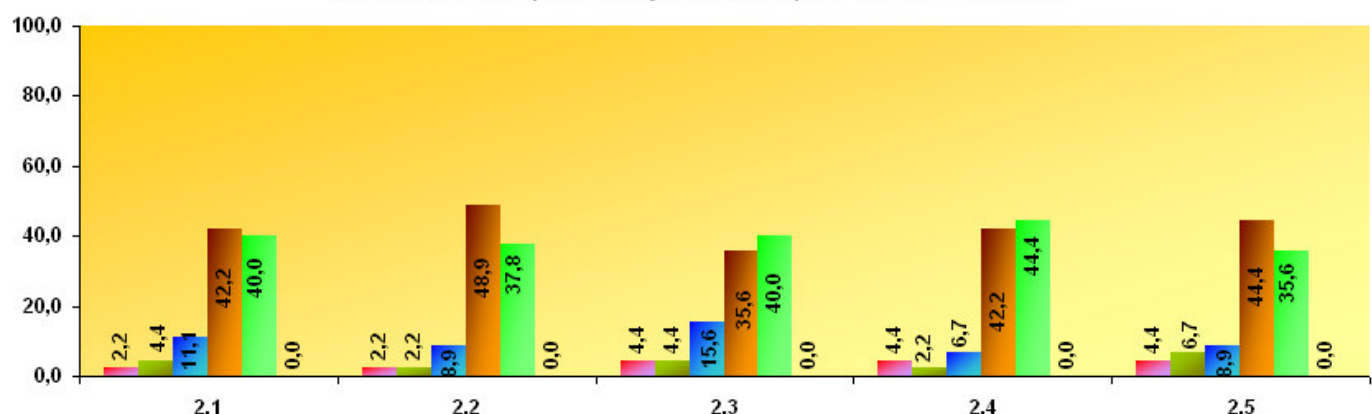
vezes ou bom' com os percentuais 40,0%, 42,2% e 33,3%, respectivamente. Considera-se estes resultados preocupantes, pois, somando-se os percentuais que significam 'Às vezes ou regular', 'Raramente ou fraca' e 'Nunca ou muito fraca' obtêm-se um percentual maior do que o da 'Na maioria das vezes ou bom'.

Dimensão II – Implementação e Acompanhamento da GIDE

Implementação e Acompanhamento da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente	1	2	5	19	18	0	45
2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente	1	1	4	22	17	0	45
2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de interver	2	2	7	16	18	0	45
2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção	2	1	3	19	20	0	45
2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções	2	3	4	20	16	0	45

CEARÁ - NUCLEO GESTOR

Dimensão II - Implementação e Acompanhamento da GIDE



Legenda dos Itens

- 2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente
- 2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente
- 2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção
- 2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção
- 2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

No que diz respeito ao item 'Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente', obteve-se com maior índice 'Na maioria das vezes ou bom' em 42,2%.

"Temos o acompanhamento, mas o tempo não é suficiente para tirarmos as dúvidas. Na falta delas não deixamos de fazer." (GESTOR)

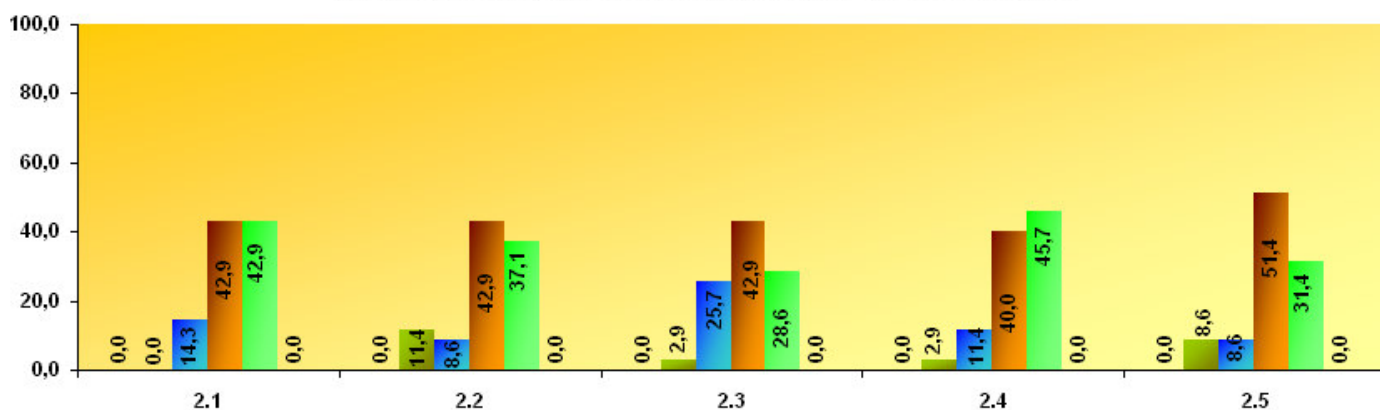
“Com todo o trabalho pedagógico, a escola, a gente sabe que a GIDE é tudo o que a escola já vinha fazendo, que a escola toda vida fez esse trabalho. Agora só que é um trabalho, assim, sistematizado, documentado, não é assim como uma coisa solta, é uma coisa que está ali no papel e norteia todo o trabalho da escola.” (GESTOR)

Perguntados se ‘Promoveu os resultados periodicamente’ os dados demonstram por 48,9% ‘Na maioria das vezes ou bom’. No que tange a ‘Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção’, afirmaram ‘Sempre ou muito bom’, 40,0%. Observa-se que no item ‘Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção’, 44,4% diz em ‘Sempre ou muito bom’. Já respondendo ao item ‘Viabilizou a efetivação das intervenções’ o maior percentual foi de 44,4% ‘Na maioria das vezes ou bom’.

Implementação e Acompanhamento da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente	0	0	5	15	15	0	35
2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente	0	4	3	15	13	0	35
2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de interver	0	1	9	15	10	0	35
2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção	0	1	4	14	16	0	35
2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções	0	3	3	18	11	0	35

CREDE CEARÁ - TECNICO

Dimensão II - Implementação e Acompanhamento da GIDE



Legenda dos Itens

- 2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente
- 2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente
- 2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção
- 2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção
- 2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

Nesta dimensão, o item 'Acompanhou e analisou os resultados da Escola' regularmente obteve dois resultados: 'Na maioria das vezes ou bom' e 'Sempre ou muito bom', ambos com o mesmo percentual, 42,9%.

"Na minha opinião foi muito bem acompanhada a CREDE, porque toda vez que os municípios tinham necessidade de ir à CREDE, levar suas angústias em relação a GIDE, ficavam lá horas e horas, trancados, tirando as dúvidas e iam, levavam e retornavam até chegar ao final da construção, senão não teriam feito, realmente, porque eles pegaram esse trabalho e foi muito doloroso, para os municípios, mas doloroso mesmo." (TÉCNICO)

Destacaram-se também os itens 'Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente', 'Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção' e 'Viabilizou a efetivação das intervenções' prevalecendo 'Na maioria das vezes ou bom' nos três itens, sendo que o índice dos dois primeiros atingiu 42,9% e para o terceiro 51,4%.

"Os conselhos escolares funcionam de forma precária, nas escolas municipais não existem." (TÉCNICO)

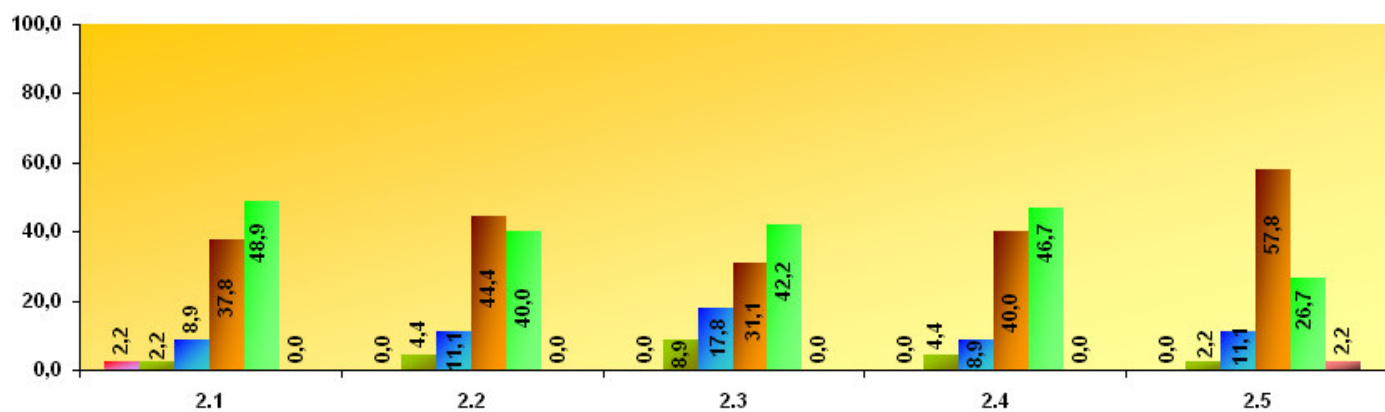
"Nas escolas que nós acompanhamos, o secretário escolar fornecia os indicadores, era preciso dos indicadores dos três anos, aprovação, reprovação e abandono e a matrícula inicial, a secretaria da escola fornecia. A questão de aplicar os questionários em todos os segmentos, o diretor mobilizava e fazia; mas, no município, havia também uma rotatividade de pessoal muito grande. Então, começava aqui esse ano tinha um diretor, o coordenador na escola do município, daqui a seis meses é outro, daqui a oito meses é outro. E no próximo ano é outro. Então, teve essa dificuldade de política estrutural mesmo. Para o município foi um desafio muito grande mesmo, e por último, eles terminaram indo pra CREDE. A gente pediu o apoio da secretaria e tudo, mas onde não deu, nós vamos adotar como se fosse uma escola, tudo é rede." (TÉCNICO)

Quanto ao item 'Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção' predominou o 'Sempre ou muito bom' com 45,7%.

Implementação e Acompanhamento da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente	1	1	4	17	22	0	45
2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente	0	2	5	20	18	0	45
2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de interver	0	4	8	14	19	0	45
2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção	0	2	4	18	21	0	45
2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções	0	1	5	26	12	1	45

CEARÁ - PROFESSOR

Dimensão II - Implementação e Acompanhamento da GIDE



Legenda dos Itens

- 2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente
- 2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente
- 2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção
- 2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção
- 2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções

Legenda das Respostas

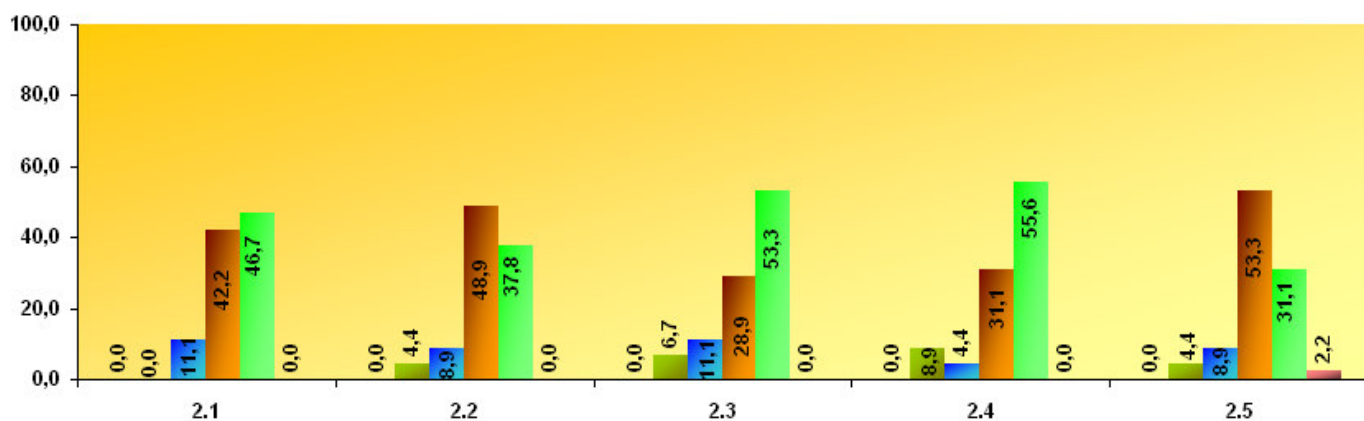
- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

Nesta dimensão, o segmento Professor 'Acompanhou e analisou os resultados das escolas regularmente' respondendo 'Sempre ou muito bom' como maior índice, 48,9%. Na opinião deste segmento a GIDE 'Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente' cujo resultado teve como 'Na maioria das vezes ou bom' o índice de 44,4%. Em relação ao item 'Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção' o mais alto índice foi 'Sempre ou muito bom' em 42,2%. Quando se reportam se o documento 'Viabilizou a efetivação das intervenções', o segmento Professor respondeu 'Na maioria das vezes ou bom' em 57,8%.

Implementação e Acompanhamento da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente	0	0	5	19	21	0	45
2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente	0	2	4	22	17	0	45
2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de interver	0	3	5	13	24	0	45
2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção	0	4	2	14	25	0	45
2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções	0	2	4	24	14	1	45

CEARÁ - CONSELHO ESCOLAR

Dimensão II - Implementação e Acompanhamento da GIDE



Legenda dos Itens

- 2.1- Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente
- 2.2- Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente
- 2.3-Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção
- 2.4-Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção
- 2.5- Viabilizou a efetivação das intervenções

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

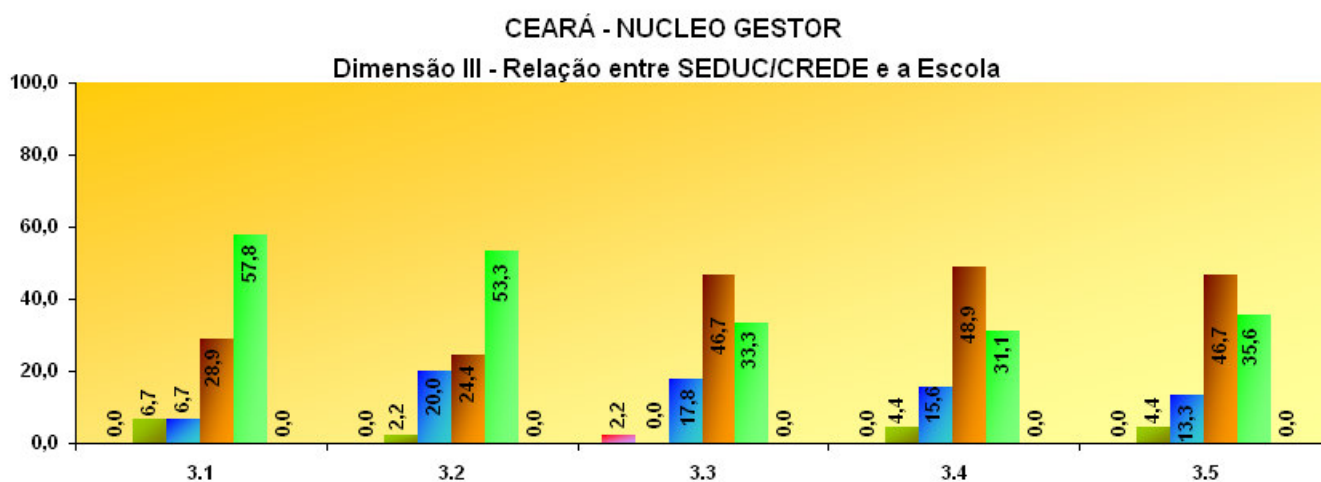
Nos itens ‘Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente’, ‘Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção’ e ‘Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção’ predominou o ‘Sempre ou muito bom’, com os seguintes percentuais: 46,4%, 53,3% e 55,6%, respectivamente.

“Sim, mas volto à questão inicial (falta de tempo e pessoas para acompanhamento), mas aqueles diretamente responsáveis o faziam.”
(CONSELHO ESCOLAR)

Quanto aos itens ‘Promover a divulgação dos resultados periodicamente’ e ‘Viabilizou a efetivação das intervenções’, predominou ‘Na maioria das vezes ou bom’, com os percentuais 48,9% e 53,3%.

Dimensão III – Relação entre SEDUC/CREDE e a Escola

Relação entre SEDUC/ e a Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
3.1- Proporcionou integração SEDUC/ESCOLA	0	3	3	13	26	0	45
3.2- Foi assessorada pela /SEDUC em todas as etapas	0	1	9	11	24	0	45
3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA /SEDUC	1	0	8	21	15	0	45
3.4-Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz	0	2	7	22	14	0	45
3.5- Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz	0	2	6	21	16	0	45



Legenda dos Itens

- 3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA
- 3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas
- 3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC
- 3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz
- 3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz

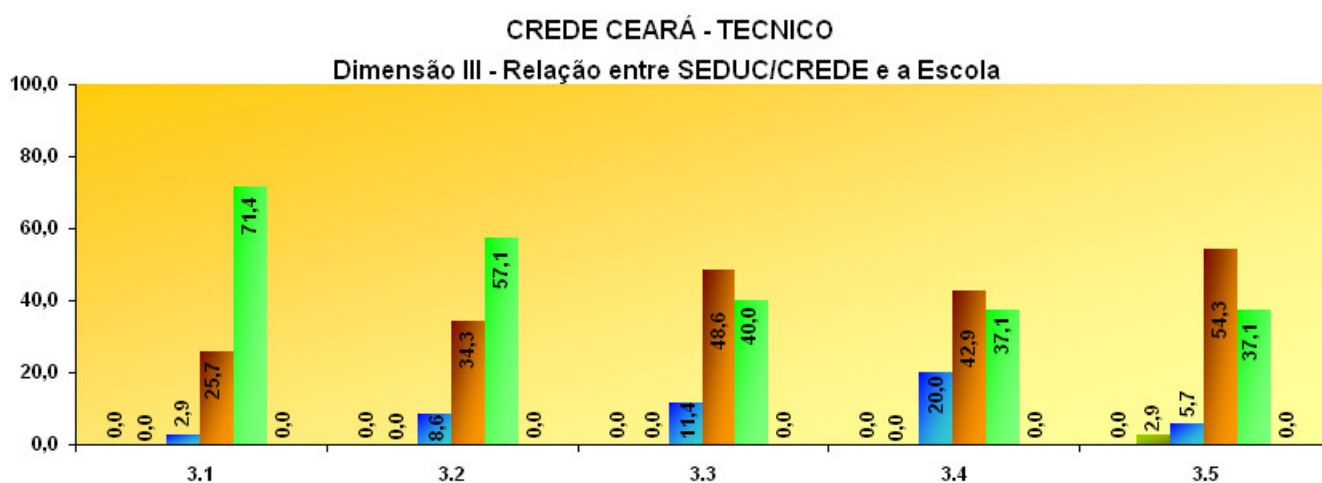
Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

Analisando a opinião do segmento Núcleo Gestor nos itens: ‘Proporcionou integração SEDUC/Escola’ e ‘Foi assessorada pela SEDUC em todas as etapas’, obteve-se a resposta ‘Sempre ou muito bom’, com os índices de 57,8% para o primeiro item e 53,3% para o segundo. Destacam-se também nesta análise os itens ‘Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela Escola/SEDUC’, ‘Possibilitou à SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz’ e

‘Possibilitou à SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz’, prevalecendo ‘Na maioria das vezes ou bom’ com os seguintes percentuais 46,7%, 48,9% e 46,7%, respectivamente.

Relação entre SEDUC/CREDE e a Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA	0	0	1	9	25	0	35
3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas	0	0	3	12	20	0	35
3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC	0	0	4	17	14	0	35
3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz	0	0	7	15	13	0	35
3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz	0	1	2	19	13	0	35



Legenda dos Itens

- 3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA
- 3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas
- 3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC
- 3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz
- 3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

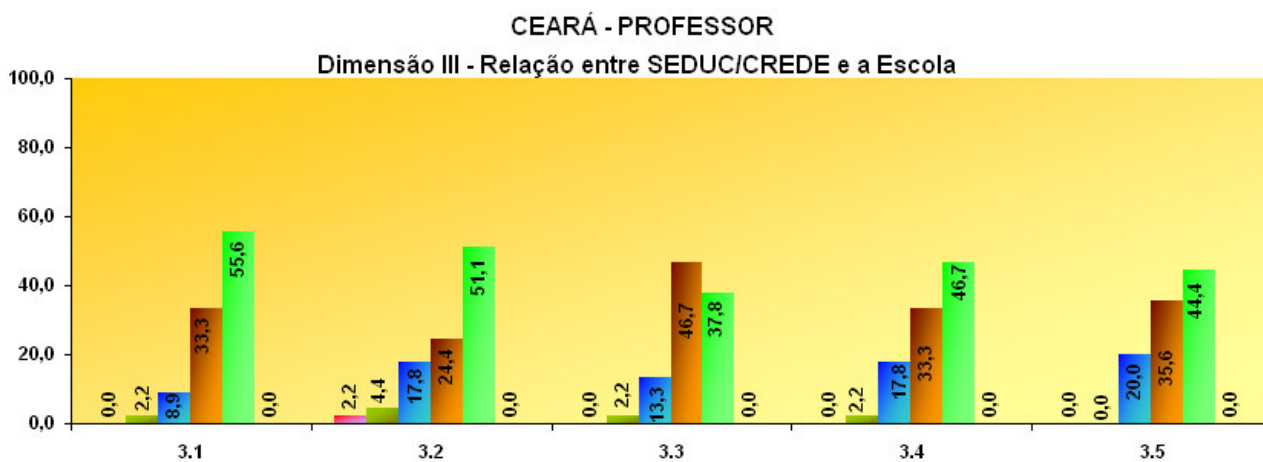
Nos itens ‘Proporcionou integração SEDUC/CREDE/Escola’ e ‘Foi assessorado pela CREDE/SEDUC em todas as etapas’ o segmento Técnico afirmou ‘Sempre ou muito bom’ com os seguintes percentuais 71,4% e 57,1%, respectivamente.

Ao se reportarem se a GIDE nos itens ‘Proporcionou o cumprimento de prazos na execução de programas pela Escola/CREDE/SEDUC’, ‘Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade Escolar formas de acompanhamento eficaz’ e

‘Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade Escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz’ apontaram ‘Na maioria das vezes ou bom’ com 48,6%, 42,9% e 54,3%, respectivamente.

“O trabalho de formação não atingiu o esperado. Que era o de professor mudar a prática pedagógica em sala de aula. Nosso professores não queriam trabalhar nos sábados e domingos. Tenho a impressão que não atingiu.” (TÉCNICO)

Relação entre SEDUC/ e a Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
3.1- Proporcionou integração SEDUC/ESCOLA	0	1	4	15	25	0	45
3.2- Foi assessorada pela /SEDUC em todas as etapas	1	2	8	11	23	0	45
3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA /SEDUC	0	1	6	21	17	0	45
3.4-Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz	0	1	8	15	21	0	45
3.5- Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz	0	0	9	16	20	0	45



Legenda dos Itens

- 3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA
- 3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas
- 3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC
- 3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz
- 3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz

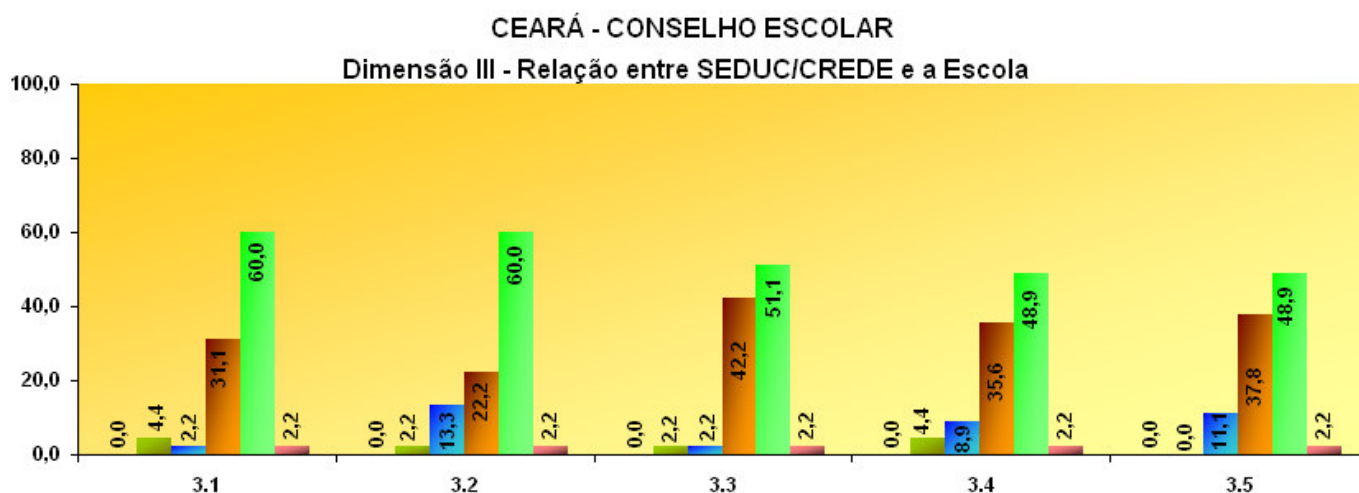
Legenda das Respostas

- Resp 01: Nunca ou muito fraca.
- Resp 02: Raramente ou fraca.
- Resp 03: As vezes ou regular.
- Resp 04: Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05: Sempre ou muito bom.
- Resp 06: Em branco.

Nesta dimensão, quando se pergunta ao segmento Professor se a GIDE ‘Proporcionou integração SEDUC/CREDE e Escola’, 55,6% responderam ‘Sempre ou muito bom’. No item ‘Foi assessorada pela SEDUC em todas as etapas’ os respondentes dizem ‘Sempre ou muito bom’ em 51,1%. Quando se refere à GIDE no item ‘Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela

Escola/SEDUC' a resposta com maior índice foi 'Na maioria das vezes ou bom' em 46,7%. No item 'Possibilitou à SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz', os respondentes afirmaram em 46,7% 'Sempre ou muito

Relação entre SEDUC/ e a Escola	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
3.1- Proporcionou integração SEDUC/ESCOLA	0	2	1	14	27	1	45
3.2- Foi assessorada pela /SEDUC em todas as etapas	0	1	6	10	27	1	45
3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA /SEDUC	0	1	1	19	23	1	45
3.4-Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz	0	2	4	16	22	1	45
3.5- Possibilitou a /SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz	0	0	5	17	22	1	45



Legenda dos Itens

- 3.1- Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA
- 3.2- Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as etapas
- 3.3-Proporcionou o cumprimento de prazos na execução dos programas pela ESCOLA/CREDE/SEDUC
- 3.4-Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz
- 3.5- Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

bom.' A respeito do item 'Possibilitou à SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico' eficaz o segmento Professor disse em 44,4% 'Sempre ou muito bom'.

Os itens 'Proporcionou integração SEDUC/CREDE e Escola', 'Foi assessorada pela SEDUC em todas as etapas', 'Proporcionou o cumprimento de prazos na execução de programas pela Escola/SEDUC', 'Possibilitou à SEDUC e

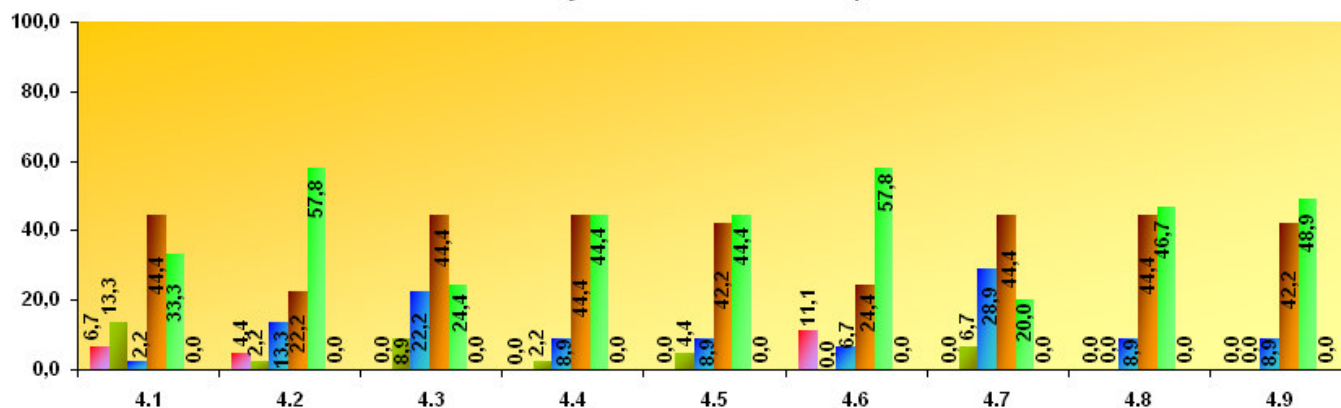
comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz' e 'Possibilitou à SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento pedagógico eficaz', obtiveram como resposta 'Sempre ou muito bom' com os resultados 60,0% nos dois primeiros itens, 51,1% no terceiro item, e 48,9% no quarto e quinto.

Dimensão IV – Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE

Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E	3	6	1	20	15	0	45
4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros	2	1	6	10	26	0	45
4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil	0	4	10	20	11	0	45
4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão	0	1	4	20	20	0	45
4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho académico	0	2	4	19	20	0	45
4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores	5	0	3	11	26	0	45
4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares	0	3	13	20	9	0	45
4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares	0	0	4	20	21	0	45
4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE	0	0	4	19	22	0	45

CEARÁ - NUCLEO GESTOR

Dimensão IV - Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE



Legenda dos Itens

- 4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)
- 4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros
- 4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil
- 4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão
- 4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho académico
- 4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores
- 4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares
- 4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares
- 4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

O segmento Núcleo Gestor considera 'Na maioria das vezes ou bom' os itens 'Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE e PMMEB)', 'Implementou ações corretivas em tempo hábil' e 'Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares', que obtiveram o mesmo percentual, 44,4%. Este segmento ao ser indagado nos itens 'Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros', 'Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico', 'Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores, Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar a refletirem sobre os resultados escolares' e 'Potencializou mudanças na Gestão da Escola', a partir da vivência da GIDE predominou 'Sempre ou muito bom' com os seguintes percentuais 57,8%, 44,4%, 57,8%, 46,7% e 48,9%, respectivamente. Em se tratando do item 'Padronizou melhores práticas de gestão', teve-se como resultado, 44,4%, 'Na maioria das vezes ou bom' e 'Sempre ou muito bom' igualmente.

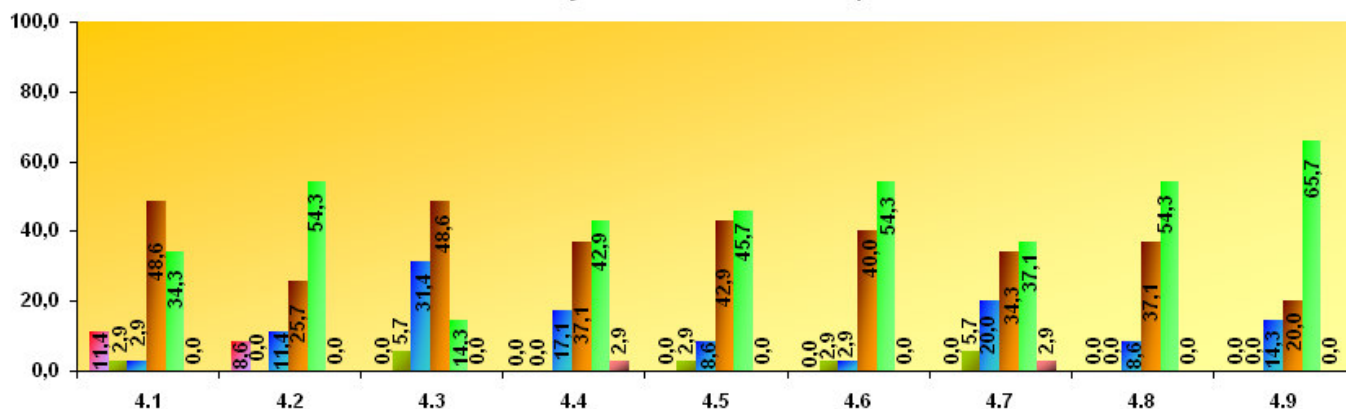
"Eu, como do turno diurno, minha clientela é diferente do turno noturno. Não teve grandes resultados. Nas escolas municipais ainda é muito complicado a participação do conselho nessas decisões. Como coloquei antes, a participação do conselho escolar talvez fique só na elaboração. Mas, o que acontece é que as pessoas estão lá e sabem da sua importância no processo. As ligações políticas são muito grandes, porque os diretores são indicados pelas prefeituras, são cargos de confiança. O que acontece, se o diretor foi eleito de forma antidemocrática, indicativa, junto aos seus acompanhante na gestão, e outros, ele tem que fazer esse mesmo processo junto as prefeituras. Maquiar os resultados. Eu acho que a grande segurança para o município é a sua formação integral. Muitos municípios, o próprio diretor é o presidente do conselho." (GESTOR)

"Não encontro professores utilizando os conhecimentos aprendidos. A SEDUC precisa modificar o tipo de curso que está dando. Professores voltam para a escola do mesmo jeito." (GESTOR)

Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E	4	1	1	17	12	0	35
4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros	3	0	4	9	19	0	35
4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil	0	2	11	17	5	0	35
4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão	0	0	6	13	15	1	35
4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico	0	1	3	15	16	0	35
4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores	0	1	1	14	19	0	35
4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares	0	2	7	12	13	1	35
4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares	0	0	3	13	19	0	35
4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE	0	0	5	7	23	0	35

CREDE CEARÁ - TECNICO

Dimensão IV - Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE



Legenda dos Itens

- 4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)
- 4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros
- 4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil
- 4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão
- 4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico
- 4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores
- 4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares
- 4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares
- 4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

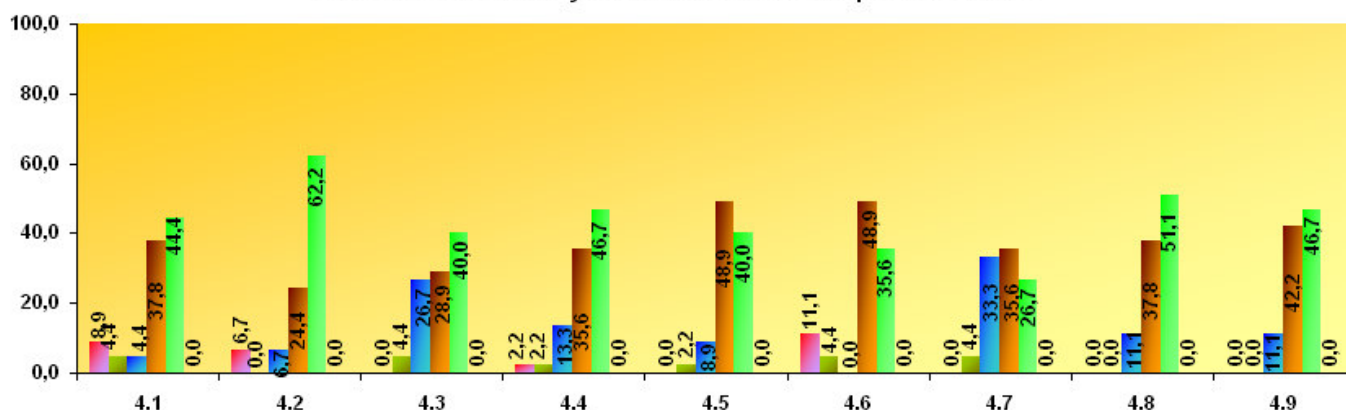
Na opinião do segmento Técnico os itens: 'Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE e PMMEB)', 'Implementou ações corretivas em tempo hábil' prevaleceu 'Na maioria das vezes ou bom' com o mesmo percentual de 48,6% para os dois itens acima citados. Quanto aos outros itens descritos no gráfico, 'Na maioria das vezes ou bom' com os seguintes percentuais: 54,3%, 42,9%, 45,7%, 54,3%, 37,1%, 54,3% e 65,7%, respectivamente.

"Muita vantagem mais três representantes das escolas, serve como suporte, reúne três documentos, a desvantagem é a falta de tempo." (TÉCNICO)

Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)	4	2	2	17	20	0	45
4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros	3	0	3	11	28	0	45
4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil	0	2	12	13	18	0	45
4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão	1	1	6	16	21	0	45
4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico	0	1	4	22	18	0	45
4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores	5	2	0	22	16	0	45
4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares	0	2	15	16	12	0	45
4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares	0	0	5	17	23	0	45
4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE	0	0	5	19	21	0	45

CEARÁ - PROFESSOR

Dimensão IV - Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE



Legenda dos Itens

- 4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)
- 4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros
- 4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil
- 4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão
- 4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico
- 4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores
- 4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares
- 4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares
- 4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

Ao segmento Professor quando se pergunta sobre os itens citados, foram obtidos 'Sempre ou muito bom' com os seguintes percentuais: 44,4% para 'Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)'; 62,2% para 'Proporcionou a captação e melhor utilização de recursos financeiros'; 40,0%, 'Implementou ações corretivas em tempo hábil'; 46,7%, 'Padronizou melhores práticas de gestão'; 51,1%, 'Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar a refletirem sobre os resultados escolares' e 46,7%, 'Potencializou mudanças na Gestão da Escola a partir da vivência da GIDE'.

"Então, quando a gente soube e foi lá para o auditório da prefeitura de Canindé para participar da exposição dos resultados por escola. Ave Maria, a discussão danada, foi intensa, todo mundo com preocupação enorme. Então, vamos partir para uma atividade, um jeito de melhorar essas condições. As escolas pegam aqueles relatórios que vêm e aproveitam questões para poder trabalhar com os alunos e criar outras, mais ou menos seguindo, aquele estilo, para ver se quando acontecer uma prova desse tipo ou em qualquer outro lugar que eles fizerem prova, eles terem pelo menos uma coisa bem mais próxima, já que não vai ser possível consertar isso para uma prova que já vai acontecer de novo." (PROFESSOR)

O item 'Contribuiu para a melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico' obteve índice de 48,9% 'Na maioria das vezes ou bom'.

"O que acontece, se o diretor foi eleito de forma antidemocrática, indicativa, junto aos seus acompanhante na gestão, e outros, ele tem que fazer esse mesmo processo junto as prefeituras. Maquiar os resultados." (PROFESSOR)

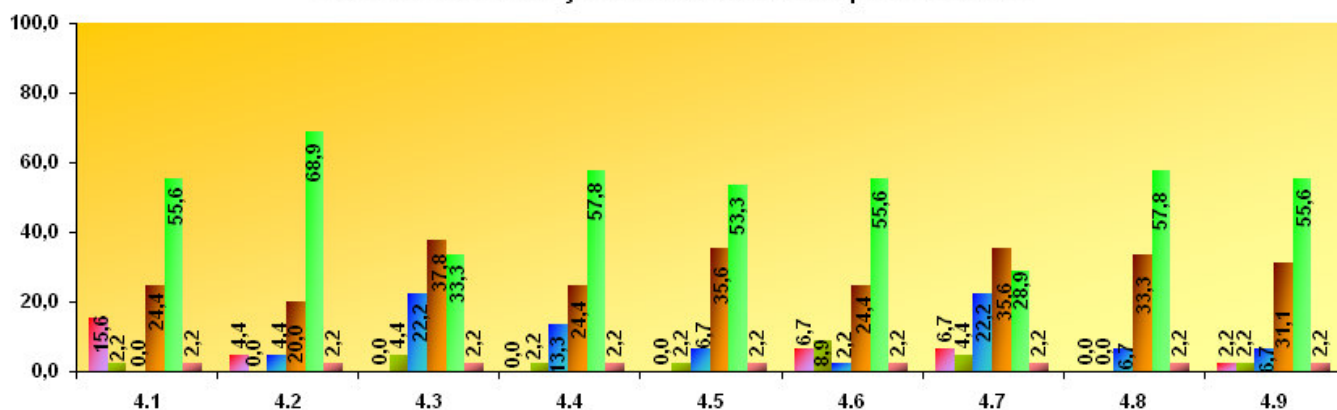
Ao se reportarem aos itens 'Proporcionou atividades de Formação Continuada para os professores' e 'Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares' predominou 'Na maioria das vezes ou bom' com os seguintes resultados: 48,9% e 35,6%.

"Na minha visão, essa capacitação permite que ele se modifique. Nessa capacitação, ele não se modifica, é só mitologia. Eu não sei se na verdade elas funcionam." (PROFESSOR)

Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE	Tipos de Respostas						Total
	Resp 01	Resp 02	Resp 03	Resp 04	Resp 05	Resp 06	
4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)	7	1	0	11	25	1	45
4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros	2	0	2	9	31	1	45
4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil	0	2	10	17	15	1	45
4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão	0	1	6	11	26	1	45
4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico	0	1	3	16	24	1	45
4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores	3	4	1	11	25	1	45
4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares	3	2	10	16	13	1	45
4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares	0	0	3	15	26	1	45
4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE	1	1	3	14	25	1	45

CEARÁ - CONSELHO ESCOLAR

Dimensão IV - Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE



Legenda dos Itens

- 4.1 - Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE E PMMEB)
- 4.2 - Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros
- 4.3 - Implementou ações corretivas em tempo hábil
- 4.4 - Padronizou melhores práticas de gestão
- 4.5 - Contribuiu para melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico
- 4.6 - Proporcionou atividades de Formação Continuada para os Professores
- 4.7 - Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares
- 4.8 - Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar, a refletirem sobre os resultados escolares
- 4.9 - Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE

Legenda das Respostas

- Resp 01 Nunca ou muito fraca.
- Resp 02 Raramente ou fraca.
- Resp 03 As vezes ou regular.
- Resp 04 Na maioria das vezes ou bom.
- Resp 05 Sempre ou muito bom.
- Resp 06 Em branco.

A avaliação da GIDE nos itens 'Implementou ações corretivas em tempo hábil' e 'Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares' obtiveram como resposta 'Na maioria das vezes ou bom', com os percentuais 68,9% e 35,6%. Os outros sete itens vistos no gráfico foram avaliados com 'Sempre ou muito bom' atingindo o percentual respectivamente de 55,6%, 68,9%, 57,8%, 53,3%, 55,6%, 57,8% e 55,6%.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS COM SENTIDO DE RECOMEÇO

O diagnóstico da Gestão Integrada da Escola – GIDE, a partir das análises realizadas por dependências administrativas, segmento e dimensão destacou pontos fundamentais que merecem ser explicitados, convergentes e/ou divergentes, tendo em vista as questões da gestão democrática, da centralização e da autonomia escolar, bem como o enfoque sobre a qualidade e melhoria do ensino e controle dos resultados através do monitoramento e da avaliação nos processos de gestão escolar.

Os dados coletados apontam que a GIDE, tanto na rede estadual como na municipal de educação, foi construída de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC. Já os participantes da técnica de grupo focal enfatizaram, em suas falas, que a construção da GIDE se deu de forma traumática, tanto para a SME e CREDE como para as escolas, tendo em vista uma experiência nova, geradora de muitos conflitos em virtude das diversas alterações feitas no documento, até que ficasse no formato estipulado pela instituição. Outro fator ressaltado foi a não adequação dos instrumentais para os Centros de Educação de Jovens e Adultos – CEJA. Por estes trabalharem com o sistema semi-presencial, os documentos não se aplicavam a essa realidade, causando insatisfações e outros transtornos na escola para construção daquele documento. Esses desentendimentos metodológicos tiveram um ponto positivo ao possibilitar uma integração em todos os segmentos da Escola, superando assim, as dificuldades de compreensão e de operacionalização dos instrumentais para consolidação do documento no tempo previsto.

No que diz respeito à implementação e ao acompanhamento da GIDE é importante ressaltar, tanto na rede estadual como na municipal, que houve um certo grau de centralização por parte dos gestores quanto ao acompanhamento e análise dos resultados escolares. Ressalte-se que essa dimensão talvez seja a mais importante para viabilização do documento de gestão. No entanto, os passos que efetivaram esse acompanhamento não foram seguidos em ambas as redes, tendo a

rede estadual viabilizado a efetivação das intervenções para em seguida reunir os segmentos para discussão das propostas, diferentemente da rede municipal, que acompanhou, analisou e atualizou os dados para posteriores intervenções. Uma outra observação a ser feita é que dentre os segmentos que compõem a escola somente o professor conseguiu visualizar os passos que efetivaram esse acompanhamento.

Pôde-se constatar que houve uma boa relação entre SEDUC/CREDE e a Escola, ressaltando que esta relação possibilitou formas de acompanhamento pedagógico eficaz, em ambas as redes de educação.

Em relação à dimensão Avaliação e Resultados de Impacto da GIDE destacou-se como ponto importante a oportunidade de toda a comunidade escolar refletir sobre os resultados escolares potencializando, assim, *nuances* de mudanças na gestão da escola. Constatou-se, também, que existiam, de forma marginal, atividades de formação continuada para os professores. Dessa forma, é nítida a reflexão sobre os resultados escolares, viabilizando mudanças na gestão da escola a partir de uma efetiva contribuição para melhoria dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico. Verificou-se ainda que as atividades de formação continuada e as captações de recursos financeiros não se desenharam como pontos essenciais para essa gestão democrática.

Uma contradição nas informações, que nos chamou atenção, são as variáveis intervenientes nas quais as respostas se chocam, como afirmam os respondentes que viabilizaram as intervenções. No entanto, uma variável interveniente, que são as formações continuadas, foram pouco citadas, pois estas possibilitam a melhoria da prática pedagógica e, conseqüentemente, um melhor desempenho acadêmico dos alunos.

Uma observação, quanto aos objetivos da GIDE, diz respeito à eliminação de retrabalho na escola, pois o documento em questão previa a unificação de três instrumentais de planejamento e de gestão – PPP, PDE e PMMEB. Anteriormente, esta divisão gerava uma sobrecarga de trabalho, principalmente, na fase de

planejamento. Pôde-se detectar, a partir dos diversos olhares, que o ano da implantação da GIDE foi de desconstrução de uma idéia de documentos separados para a junção destes, bem como a eliminação do retrabalho. Elaborado o novo documento, a comunidade escolar percebeu a importância do planejamento da escola e da sala de aula como essencial para o desempenho pedagógico da escola, pois o documento GIDE, como planejamento estratégico, possibilitou essa compreensão.

Finalmente, constatamos que o diagnóstico da Gestão Integrada da Escola – GIDE teve algumas dificuldades na implantação e implementação, um certo grau de centralização dos Gestores em relação ao acompanhamento e à efetivação das intervenções.

Quanto a sua funcionalidade verificaram-se as efetivações do Planejamento da Escola e da Sala de Aula; algumas formas de Acompanhamento eficaz; e as análises e efetivação dos resultados de aprendizagem e desempenho acadêmico; bem como a responsabilização social, quanto à divulgação dos resultados escolares para a comunidade escolar.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da Republica Federativa do Brasil**: 1988. 10 ed. – Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9394**, de 20 de dezembro de 1996 – LDB.

BRASLAVSKY, Cecília. **Dez fatores para uma educação de qualidade para todos no século XXI**. Madri – Espanha. Fundacion Santillana. Ed. Moderna. 2004

CEARÁ. Secretaria da Educação Básica. **Gestão Integrada da Escola**. Fortaleza: SEDUC, 2007.

GATTI, Bernardete Angelina. **Grupo focal na pesquisa em Ciências Sociais e Humanas**. Brasília: Liber Livro Editora, 2005. Coleção Série Pesquisa em Educação.

LÜCK, Heloísa. **A evolução da gestão educacional, a partir de mudança paradigmática**. Curitiba, 2000. <http://eaprender.ig.com.br/gestao.asp>.

MANUAL DE IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO INTEGRADA DA ESCOLA – GIDE. maio 2205.

APÊNDICE

APÊNDICE A -Termo de consentimento livre e esclarecido

O responsável deverá preencher o termo:

I. DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO PARTICIPANTE DA PESQUISA

Nome: _____
Documento de Identidade Nº _____ Sexo: M() F()
Endereço _____
Bairro: _____ Cidade: _____ Cep _____
E-mail _____ Telefone(s): _____

II. DADOS SOBRE A PESQUISA CIENTÍFICA

1. **Título:** Diagnostico GIDE
2. **Pesquisadores:** Célula de Estudos e Pesquisas - CEPES
3. **Contato:** CEPES/SEDUC - Secretária de Educação do Ceará
4. **Avaliação de risco:** A pesquisa não irá apresentar nenhum risco ou desconforto aos participantes.
5. **Duração:** Setembro a junho/2008

III. SOBRE A PESQUISA:

Objetivos: Analisar o processo de Gestão Integrada da Escola (GIDE) e sua contribuição na construção da autonomia escolar, bem como, a utilização de métodos e ferramentas gerenciais no fazer pedagógico e gerencial do ambiente escolar.

Procedimentos que serão utilizados: Os participantes irão debater as temáticas propostas no Guia de Temas para que possam demonstrar suas opiniões, críticas, sugestões sobre os aspectos relevantes e de transformação da GIDE.

IV. GARANTIAS ATRIBUÍDAS AOS PARTICIPANTES.

Durante todo o processo de investigação o pesquisador irá atentar para os princípios éticos e científicos que regem a pesquisa científica, não os contrariando a fim de garantir sua legitimidade. Dentre os princípios a serem observados destacam-se:

1. O pesquisador se compromete a fazer o que estiver ao seu alcance para proteger o bem-estar físico, social e psicológico, assim como a privacidade e anonimato das crianças.
2. Salvar, a todo custo, seus direitos e interesses.
3. Guardar o direito de desistir da participação na pesquisa em qualquer uma de suas fases.
4. Não tirar proveito ou explorar as informações captadas para outros fins que não os estabelecidos nos objetivos de estudo.
5. Manter os registros, bem como o relatório final de pesquisa, à disposição dos seus representantes.

V. CONSENTIMENTO PÓS-ESCLARECIDO

Declaro que após convenientemente esclarecido pelo pesquisador, e de ter plena consciência daquilo que me foi solicitado e esclarecido, concordo em permitir que meu filho(a) participe da presente pesquisa.

Fortaleza, _____ de _____ de _____.

Assinatura do entrevistado



**GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ**

Secretaria da Educação

**COORDENADORIA DE AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DA EDUCAÇÃO –
COAVE
CELULA DE ESTUDOS E PESQUISAS – CEPES
CÉLULA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL – CEAVI**

APÊNDICE B

**QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO – REDE ESTADUAL
DIAGNÓSTICO DA GESTÃO INTEGRADA DA ESCOLA - GIDE**

A Gestão Integrada da Escola – GIDE, implantada em 2005 nas Escolas Estaduais como projeto piloto, apresenta uma proposta de alinhamento que integra os instrumentos de Planejamento e de Gestão existentes na escola (PPP, PDE e PMMEDB), com foco na melhoria dos resultados de aprendizagem. Em 2008, a SEDUC se propõe a realizar o **Diagnóstico da GIDE**, na perspectiva de analisar sua validade e sua funcionalidade.

IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA

Município _____ Distrito _____

Localização: () Zona Urbana () Zona Rural

Data de Aplicação: ____/____/____

Utilizando a escala de frequência ou intensidade, avalie a Gestão Integrada da Escola – GIDE nas dimensões e aspectos apresentados abaixo

Escala: 1- Nunca ou muito fraca
 2- Raramente ou Fraca
 3- Às vezes ou Regular
 4- Na maioria das vezes ou Bom
 5- Sempre ou Muito Bom

DIMENSÃO I - CONSTRUÇÃO DA GIDE NA ESCOLA

	ASPECTO AVALIADO	1	2	3	4	5
D 1.1	Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola					
D 1.2	Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC					
D 1.3	Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais					
D 1.4	Houve dificuldade na operacionalização					
D 1.5	Foi adequado o tempo previsto					

DIMENSÃO II - IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DA GIDE

	ASPECTO AVALIADO	1	2	3	4	5
D 2.1	Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente					
D 2.2	Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente					
D 2.3	Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção					
D 2.4	Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção					
D 2.5	Viabilizou a efetivação das intervenções					

DIMENSÃO III - RELAÇÃO ENTRE SEDUC/CREDE E A ESCOLA

	ASPECTO AVALIADO	1	2	3	4	5
D 3.1	Proporcionou integração SEDUC/CREDE/ESCOLA					
D 3.2	Foi assessorada pela CREDE/SEDUC em todas as suas etapas: construção, execução, acompanhamento e avaliação					
D 3.3	Proporcionou o cumprimento de prazos previstos na execução dos programas educacionais propostos pela ESCOLA/CREDE/SEDUC					
D 3.4	Possibilitou a CREDE/SEDUC e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz					
D 3.5	Ofereceu possibilidades efetivas a CREDE/SEDUC para um acompanhamento pedagógico eficaz					

DIMENSÃO IV - AVALIAÇÃO E RESULTADOS DE IMPACTO DA GIDE

	ASPECTO AVALIADO	1	2	3	4	5
D 4.1	Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE e PMMEB)					
D 4.2	Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros					
D 4.3	Implementou ações corretivas em tempo hábil					
D 4.4	Padronizou melhores práticas de gestão					
D 4.5	Contribuiu para a melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico					
D 4.6	Proporcionou atividades de Formação Continuada para os professores					
D 4.7	Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares					
D 4.8	Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar a refletirem sobre os resultados escolares					
D 4.9	Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE					

AGRADECEMOS A COLABORAÇÃO



**GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ**
Secretaria da Educação

**COORDENADORIA DE AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DA EDUCAÇÃO –
COAVE
CELULA DE ESTUDOS E PESQUISAS – CEPES
CÉLULA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL – CEAVI**

APÊNDICE C

QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO – REDE MUNICIPAL

DIAGNÓSTICO DA GESTÃO INTEGRADA DA ESCOLA - GIDE

A Gestão Integrada da Escola – GIDE, implantada em 2006 nas Escolas Municipais como projeto piloto, apresenta uma proposta de alinhamento que integra os instrumentos de Planejamento e de Gestão existentes na escola (PPP, PDE e PMMEB), com foco na melhoria dos resultados de aprendizagem. Em 2008, a SEDUC se propõe a realizar o **Diagnóstico da GIDE** na perspectiva de analisar sua validade e sua funcionalidade.

IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA

Município _____ Distrito _____

Localização: () Zona Urbana () Zona Rural

Data de Aplicação: ____/____/____

Utilizando a escala de frequência ou intensidade, avalie a Gestão Integrada da Escola – GIDE nas dimensões e aspectos apresentados abaixo

Escala: 1- Nunca ou muito fraca
 2- Raramente ou Fraca
 3- Às vezes ou Regular
 4- Na maioria das vezes ou Bom
 5- Sempre ou Muito Bom

DIMENSÃO I - CONSTRUÇÃO DA GIDE NA ESCOLA

	ASPECTO AVALIADO	1	2	3	4	5
D 1.1	Ocorreu a integração de todos os segmentos da Escola					
D 1.2	Realizou-se de acordo com as diretrizes traçadas pela SEDUC					
D 1.3	Apresentou dificuldade de compreensão nos instrumentais					
D 1.4	Houve dificuldade na operacionalização					
D 1.5	Foi adequado o tempo previsto					

DIMENSÃO II - IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DA GIDE

	ASPECTO AVALIADO	1	2	3	4	5
D 2.1	Acompanhou e analisou os resultados da escola regularmente					
D 2.2	Promoveu a divulgação dos resultados periodicamente					
D 2.3	Reuniu sistematicamente os segmentos para discutir propostas de intervenção					
D 2.4	Mantiveram atualizados os dados para posterior intervenção					
D 2.5	Viabilizou a efetivação das intervenções					

**DIMENSÃO III - RELAÇÃO ENTRE SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO -
SME E A ESCOLA**

	ASPECTO AVALIADO	1	2	3	4	5
D 3.1	Proporcionou integração SME/ESCOLA					
D 3.2	Foi assessorada pela SME em todas as suas etapas: construção, execução, acompanhamento e avaliação					
D 3.3	Proporcionou o cumprimento de prazos previstos na execução dos programas educacionais propostos pela SME					
D 3.4	Possibilitou a SME e comunidade escolar formas de acompanhamento eficaz					
D 3.5	Ofereceu possibilidades efetivas a SME para um acompanhamento pedagógico eficaz					

DIMENSÃO IV - AVALIAÇÃO E RESULTADOS DE IMPACTO DA GIDE

	ASPECTO AVALIADO	1	2	3	4	5
D 4.1	Eliminou retrabalho na escola, diminuindo a dispersão de energia e talento devido ao uso dos diferentes instrumentos de gestão (PPP, PDE e PMMEB)					
D 4.2	Proporcionou a captação e melhor utilização dos recursos financeiros					
D 4.3	Implementou ações corretivas em tempo hábil					
D 4.4	Padronizou melhores práticas de gestão					
D 4.5	Contribuiu para a melhoria efetiva dos indicadores de rendimento escolar e desempenho acadêmico					
D 4.6	Proporcionou atividades de Formação Continuada para os professores					
D 4.7	Viabilizou estudos sistemáticos com os organismos escolares					
D 4.8	Oportunizou Gestores, Professores e Conselho Escolar a refletirem sobre os resultados escolares					
D 4.9	Potencializou mudanças na Gestão da Escola, a partir da vivência da GIDE					

AGRADECEMOS A COLABORAÇÃO

DIAGNÓSTICO DA GIDE

DATA 16/04/2008

APÊNDICE D**GRUPO FOCAL I Horário: 8:30 às 10:00h****Local – Sala de Reunião COPEM**

CREDE	MUNICIPIO	DEPENDENCIA ADMINISTRATIVA.	SEGMENTO
Maracanaú 1	Guaiuba	Municipal	Núcleo Gestor
	Pacatuba	Estadual	Professor
Itapipoca 2	Itapajé	Estadual	Conselho Escolar
	Itapipoca	Estadual	Professor
	São Luís do Curu	Municipal	Núcleo Gestor
	Trairi	Municipal	Técnico municipal
Canindé 7	Canindé	Municipal	Professor
	Santa Quitéria	Estadual	Conselho Escolar
Senador Pompeu 14	Mombaça	Estadual	Professor
	Senador Pompeu	Estadual	Técnico GIDE

GRUPO FOCAL II – Horário: 10:30 às 12:00h**Local Sala de Reunião COPEM**

CREDE	MUNICÍPIO	DEPENDENCIA ADMINISTRATIVA.	SEGMENTO
Camocim 4	Camocim	Estadual	Núcleo Gestor
	Granja	Municipal	Núcleo Gestor
Baturité 8	Baturité	Estadual	Professor
	Redenção	Municipal	Núcleo Gestor
Russas 10	Limoeiro do Norte	Estadual	Conselho Escolar
	Morada Nova	Municipal	Conselho Escolar
Crateús 13	Crateús	Estadual	Técnico/GIDE
	Monsenhor Tabosa	Estadual	Técnico/GIDE
Iguatu 16	Cariús	Estadual	Professor
	Iguatu	Estadual	Técnico / GIDE
Fortaleza – SEFOR	1ª Região	Estadual	Conselho Escolar
	3ª Região	Estadual	Professor

GRUPO FOCAL III – Horário: 13:00 às 14:30h**Local – Sala de Reunião COPEM**

CREDE	MUNICÍPIO	DEPENDENCIA ADMINISTRATIVA	SEGMENTO *
Acaraú 3	Acaraú	Municipal	Conselho Escolar
	Bela Cruz	Estadual	Técnico / GIDE
Sobral 6	Hidrolândia	Municipal	Técnico Municipal
	Irauçuba	Municipal	Conselho Escolar
	Santana do Acaraú	Estadual	Núcleo Gestor
	Sobral	Estadual	Técnico / SEDE
Horizonte 9	Cascavel	Municipal	Técnico Municipal
	Pindoretama	Estadual	Núcleo Gestor
Jaguaribe 11	Jaguaretama	Municipal	Conselho Escolar
	Jaguaribe	Estadual	Professor
Quixadá 12	Quixadá	Estadual	Técnico / GIDE
	Quixeramobim	Estadual	Núcleo Gestor

GRUPO FOCAL IV – Horário -15:00 às 16:30**Local – Sala de Reunião COPEM**

CREDE	MUNICÍPIO	DEPENDENCIA ADMINISTRATIVA	SEGMENTO
Tianguá 5	Croatá	Municipal	Professor
	Ipu	Estadual	Conselho Escolar
	São Benedito	Estadual	Núcleo Gestor
	Tianguá	Municipal	Conselho Escolar
Tauá 15	Parambú	Estadual	Técnico/GIDE
	Tauá	Estadual	Núcleo Gestor
Icó 17	Lavras da Mangabeira	Estadual	Professor
	Icó	Estadual	Técnico / GIDE
Juazeiro do Norte 19	Barbalha	Estadual	Conselho Escolar
	Juazeiro	Estadual	Conselho Escolar
Brejo Santo 20	Barro	Estadual	Professor

	Brejo Santo	Estadual	Conselho Escolar
Crato 18	Assaré	Estadual	Conselho Escolar
	Crato	Estadual	Núcleo gestor