

PAIP

**Projeto de Monitoramento,
Acompanhamento, Avaliação e
Intervenção Pedagógica na
Rede Estadual de Ensino do
Estado da Bahia**





Jacques Wagner
Governador do Estado da Bahia

Oswaldo Barreto Filho
Secretário da Educação

Aderbal de Castro Meira Filho
Subsecretário da Educação

Paulo Pontes da Silva
Chefe de Gabinete

Wilton Cunha
Diretor Geral

Amélia Maraux
Superintendência de Desenvolvimento da Rede Pública de Educação Básica-SUDEB

Antônio Almerício Lima
Superintendente da Educação Profissional

Cláudia Cruz
Superintendente de Recursos Humanos da Educação

Eni Bastos
Superintendente de Acompanhamento e Avaliação do Sistema Educacional

José Maria Dutra
Superintendente de Organização e Atendimento da Rede Escolar

Nildon Pitombo
Coordenador de Desenvolvimento do Ensino Superior

Elenir Alves
Coordenadora do TOPA

Irene Cazola
Diretora Geral do Instituto Anísio Teixeira

Shirley Pinheiro
Assessora de Comunicação



COORDENAÇÃO GERAL

Amélia Tereza Santa Rosa Maraux
Ana Lúcia Gomes da Silva
Gilson Alves Lima
Kelly Cristina Ferreira da Costa

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Ana Lúcia Gomes da Silva
Gilson Alves Lima
José Carlos Oliveira Silva
Kelly Cristina Ferreira da Costa
Mísia Pontes de Almeida Sousa
Olímpia Ramos Viana Gordiano

CONSULTORES

Breno Pádua Brandão Carneiro
Hildonice de Souza Batista
Márcia de Freitas Cordeiro
Marta Enéas da Silva

COLABORADORES

Fábio Fernandes Barbosa – SEC/DIPEJ/CEA
Mônica Moreira de Oliveira Torres – SEC/UNEB
Nildete Costa da Mata – SEC/EMITEC
Rainer Wendell Costa Guimarães – DIREC 1A/DIRETOR
Kalila Marinho Pinto Souza – DIREC 1A/CODEB
Luiz Henrique B. Peixoto – DIREC 1B/DIRETOR
Edilcyr Costa Nogueira – DIREC 1B/CODEB
Sérgio Brachmans – DIREC 1B/COARE
Beldes Luís Pereira Ramos – DIREC 2/DIRETOR
Marli Monteiro de Jesus Araújo - DIREC 3/DIRETORA
Rita de Cássia B. de Carvalho - DIREC 3/CODEB
Clóvis Esequiel dos Santos – DIREC 4/DIRETOR
Nayra Caroline Almeida – DIREC 4/CODEB
Flordolina Angélica de Andrade – DIREC 5/DIRETORA
Irineu Santana de Sousa – DIREC 5/CODEB
Ednei Mendonça Oliveira – DIREC 6/DIRETOR



Gilda Porto Carmo – DIREC 6/CODEB
Miralva Moitinho Sousa – DIREC 7/DIRETOR
Ivone Miranda do Santos Menezes – DIREC 7/CODEB
Sandra Regina Chagas dos Santos – DIREC 8/DIRETORA
Gutemberg Pereira Dias – DIREC 8/CODEB
Maria Dias Assunção – DIREC 9/DIRETORA
Erisnalva Gusmão Ramos – DIREC 9/CODEB
Eloi José de Cerqueira Neto – DIREC 10/DIRETOR
Carmélia de Souza Ribeiro – DIREC 10/CODEB
Pedro Fernando da Silva – DIREC 11/DIRETOR
Simone Figuerêdo Souza – DIREC 11 /CODEB
José Jivaldo Oliveira de Jesus – DIREC 12/DIRETOR
Manuel Messias de Jesus Conceição – DIREC 12/CODEB
Alvanil Silva de Almeida Cunha – DIREC 13/DIRETORA
José Morbeck Nogueira Júnior – DIREC 13/CODEB
Sibele Shirley da Silva M. Nery – DIREC 14/DIRETORA
Maria Genira Mota Ramos – DIREC 14/CODEB
Flamber Araújo Pinheiro – DIREC 15/DIRETOR
Lenaldo Francisco da Silva – DIREC 15/CODEB
Zenaide Miranda Alcântara – DIREC 16/DIRETORA
Joana D'arca de Freitas Bispo Sena – DIREC 16/CODEB
Elete Silva Santos Souza – DIREC 17/DIRETORA
Jadna Nunes da Silva – DIREC 17/CODEB
Carlos Eduardo Dourado Bastos – DIREC 18/DIRETOR
Joselita Souza Meira – DIREC 18/CODEB
Filomena Azevedo Leite – DIREC 19/DIRETORA
Érida Mabeni Oliveira Falcão Maron de Freitas – DIREC 19/CODEB
Ricardo Costa de Moraes – DIREC 20/DIRETOR
Shirley Santos Nogueira – DIREC 20/CODEB
Maria da Conceição Araújo Correia – DIREC 21/DIRETORA
Edmilsa de Jesus Pereira Bernardes – DIREC 22/DIRETORA
José Nilton Pereira Costa – DIREC 23/DIRETOR
Nilane Oliveira Souza – DIREC 23/CODEB
Anaide da Silva Fernandes – DIREC 24/DIRETORA
Andréia Schüller – DIREC 25/DIRETORA
Raquel Rodrigues Barbosa da Silva – DIREC 26/DIRETORA
Ana Maria Moreira – DIREC 27/DIRETORA
Giliardes dos Santos Almeida – DIREC 27/CODEB
Helder Luiz Amorim Barbosa – DIREC 28/DIRETOR
Tatiane Ribeiro de Souza – DIREC 29/DIRETORA
Solange Ferreira de Souza Lima – DIREC 29/CODEB
Helena Pereira do Amaral – DIREC 30/DIRETORA
Joelma Dias Brito Bonfim – DIREC 30/CODEB
MunIQUE Ferreira Gonçalves do Carmo – DIREC 31/DIRETORA
Helenilda Santos de Meireles Almeida – DIREC 32/DIRETORA
Fábio Santos Macedo – DIREC 32/CODEB

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AVALIE – AVALIAÇÃO EXTERNA DO ENSINO MÉDIO DA BAHIA
CEE – CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO
CMO – COORDENAÇÃO DE MODERNIZAÇÃO
CODEB – COORDENAÇÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA
CODES – COORDENAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR
DIREC – DIRETORIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO
EMITEC – ENSINO MÉDIO COM INTERMEDIÇÃO TECNOLÓGICA
FICAI – FICHA DE ACOMPANHAMENTO INDIVIDUAL
IAT – INSTITUTO ANÍSIO TEIXEIRA
IPTV – INTERNET PROTOCOL TELEVISION
LDBEN – LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL
MASE – MODELO DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE ENSINO
NUPAIP – NÚCLEO DE MONITORAMENTO, ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA
PAIP – PROJETO DE MONITORAMENTO, ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE ESTADUAL DE ENSINO DA BAHIA
SAEB – SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO DO ESTADO DA BAHIA
SEC/BA – SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DA BAHIA
SGE – SISTEMA DE GESTÃO ESCOLAR
SUDEB – SUPERINTENDÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA
SUDEPE – SUPERINTENDÊNCIA DE RECURSOS HUMANOS DA EDUCAÇÃO
SUPAV – SUPERINTENDÊNCIA DE ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DO SISTEMA EDUCACIONAL
SUPEC – SUPERINTENDÊNCIA DE ORGANIZAÇÃO E ATENDIMENTO DA REDE ESCOLAR
SUPROF – SUPERINTENDÊNCIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL
UE – UNIDADE ESCOLAR
UNESCO – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA
INEP – INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA

SUMÁRIO

CARTA DE APRESENTAÇÃO

1. INTRODUÇÃO

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3. METAS

4. CONCEITOS BÁSICOS DA PROPOSTA DO PAIP

5. ESTRUTURA E FLUXO DO PAIP

5.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

5.2 FLUXO DO PAIP

5.3 COMPOSIÇÃO DOS NÚCLEOS DO PAIP E ATRIBUIÇÕES

5.3.1 Núcleo central de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica - NUPAIP CENTRAL

5.3.1.2 Líder Nupaip/Coordenações de Monitoramento, Acompanhamento, Avaliação e Intervenção Pedagógica

5.3.2 Núcleo Regional de Acompanhamento, Monitoramento, Avaliação e Intervenção Pedagógica - NUPAIP Regional

5.3.3 Unidade Escolar – UE

5.3.4 Interfaces Institucionais da SEC e o PAIP: atribuições dos seguimentos/superintendências da SEC

5.3.4.1 Diretoria Geral – DG

5.3.4.2 Coordenação de Modernização – CMO

5.3.4.3 Superintendência de Avaliação – SUPAV

5.3.4.4 Sistema de Gestão Escolar – SGE

5.3.4.5 Superintendência de Atendimento e Organização da Rede Escolar – SUPEC

5.3.4.6 Superintendência de Pessoal – SUDEPE

5.3.4.7 Superintendência de Educação Profissional – SUPROF

5.3.4.8 Instituto Anísio Teixeira – IAT

5.3.4.9 Assessoria de Comunicação – ASCOM

5.3.4.10 Coordenação de Desenvolvimento de Educação Superior - CODES

6. DIMENSÕES DA OPERACIONALIZAÇÃO DO PAIP



7. OPERACIONALIZAÇÃO DO PAIP NO SISTEMA INTEGRADO

8. ORIENTAÇÕES DO PAIP

9. AVALIAÇÃO

REFERÊNCIAS

APÊNDICES

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Estimado(a) educador(a),

É com imensa satisfação que apresentamos aos educadores(as) baianos(as) o Projeto de Monitoramento, Acompanhamento, Avaliação e Intervenção Pedagógica na Rede Estadual de Ensino do Estado da Bahia – PAIP, como uma ação integrada e sistêmica da Secretaria de Educação do Estado da Bahia – SEC, que visa unir esforços em busca da equidade, qualidade do processo de ensino e aprendizagem, permanência e êxito na formação de crianças, jovens e adultos nas nossas escolas públicas.

O atual cenário da educação baiana coloca, na ordem do dia, o debate sobre a qualidade do processo de ensino e de aprendizagem ofertada pela escola pública e sobre a sua relação direta com a comunidade. Historicamente, os baixos desempenhos em relação à educação básica no Estado demonstram um desafio a ser superado por todos que, direta ou indiretamente, estão implicados com a educação na Bahia.

Simultaneamente, o acirramento da desigualdade social, da degradação ambiental, do desrespeito à vida humana, dos preconceitos por questões de gênero, sexualidade e etnia demandam a construção de ações educativas e cooperativas que visem tanto à produção de conhecimento como à melhoria da formação humana de cada criança, jovem, homem e mulher, cidadãos baianos.

Assim, gestores(as), coordenadores(as) pedagógicos(as), técnicos(as) administrativos(as), professores(as), estudantes, pais e responsáveis são convocados(as) a participarem da construção de uma escola transformadora da realidade e que promova a emancipação dos sujeitos. Nesse sentido, defender a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem, do desempenho escolar, bem como diminuir os índices de evasão e repetência passam a ser objetivos prioritários e um compromisso de todos e todas.

Nesse contexto, o PAIP se insere como ação de gestão da SEC, tendo como objetivo promover o acompanhamento e a intervenção pedagógica junto à unidade escolar, constituindo-se em um sistema articulado de informações que subsidiará a escola na superação dos desafios colocados pelo seu contexto.

No processo de construção do referido projeto, constatou-se que os órgãos de gestão da educação na Bahia, ao longo dos anos, reuniu e acumulou diversas informações diagnósticas sobre a escola pública, as quais necessitavam ser analisadas e



utilizadas como referências iniciais na operacionalização estratégica da gestão do PAIP, de modo a qualificar a melhoria do trabalho na escola.

Portanto, o aprimoramento e a eficácia do ensino e da aprendizagem na escola pública só se concretizarão mediante a cogestão de todos(as) que, como nós, acreditam ser possível garantir ao(a) nosso(a) estudante o direito de aprender com qualidade, de modo que todos(as) os(as) estudantes possam ser agentes sociais críticos de seu próprio tempo.

Oswaldo Barreto Filho
Secretário da Educação do Estado da Bahia

1 INTRODUÇÃO

O direito à educação de qualidade é elemento essencial para ampliação e garantia dos demais direitos humanos e sociais. Neste cenário, a Secretaria da Educação do Estado da Bahia, na perspectiva de universalizar o acesso à Educação Básica no Estado, propõe um (re)desenho de educação cidadã que estimule os processos de discussões das políticas públicas territorializadas, transversalizadas e articuladas a partir dos espaços escolares, no sentido de consolidar uma prática pedagógica que garanta o acesso, a permanência e a efetiva aprendizagem do educando e, conseqüentemente, a melhoria da qualidade dessa educação, com vista à construção de uma proposta de educação integral voltada para a formação do sujeito crítico, ativo e participativo.

Os princípios da melhoria do processo de ensino e de aprendizagem passam por políticas articuladas, pela garantia da formação, pela valorização dos(as) professores(as) e da gestão pedagógico-administrativa, bem como pela superação da lógica político-pedagógico que contribui para evasão, abandono e reprovação escolar. Assim, o compromisso com uma educação de qualidade social requer ações que otimizem o processo formativo, que contribuam para a melhoria do percurso escolar.

Esses princípios, que estão contidos em marcos normativos como a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional–LDBEN (Lei 9.394/96), conjuntamente com as transformações e ajustes estruturais vivenciados no campo da educação brasileira, instituíram a gestão democrática como fundamento para a educação pública. Decorrente desse processo, ensejaram-se mudanças na forma de funcionamento dos órgãos centrais da educação, a exemplo das Secretarias de Educação, bem como das diretorias regionais e unidades escolares.

Compreende-se que, à medida que a gestão democrática assume foco na escola, a administração central é instada a exercer um papel mais próximo à gestão local com base em orientações estabelecidas por meio de um processo dialógico.

Neste contexto, a SEC implementa o Programa de Governo *Todos Pela Escola*, que tem por desafio assegurar o direito de aprender a todos(as) os(as) estudantes da escola pública. Dentre os *Dez Compromissos* que norteiam esse Programa, destaca-se o de número nove: *estimular as inovações e o uso das tecnologias como instrumentos pedagógicos e de gestão escolar*, o qual fundamenta a implantação do Projeto de Monitoramento, Acompanhamento, Avaliação e Intervenção Pedagógica na Rede Estadual de Ensino do Estado da Bahia – PAIP, que se configura em um projeto de



gestão estruturante, com foco no monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção permanente no trabalho pedagógico desenvolvido na rede pública estadual de ensino, com o objetivo de cumprir, com eficiência, e eficácia o papel de assegurar à sociedade baiana uma educação de qualidade.

O PAIP é um projeto de gestão, que lança um olhar sistêmico sobre a escola e seus processos de gestão pedagógica. A partir de dados emergentes da dinâmica escolar, monitoram-se e analisam-se os resultados das Unidades Escolares para elaborar um plano de intervenção em conjunto com os(as) envolvidos(as).

Assim não se configura como um diagnóstico, nem um mero levantamento de dados, mas se constitui como uma rede de aporte pedagógico que fortalece o planejamento, o monitoramento e o acompanhamento das ações educacionais e o replanejamento das atividades escolares através da avaliação e intervenção pedagógica. É um projeto cuja metodologia sistemática e permanente de trabalho coletivo orienta as ações educativas da escola e tem como meta a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem, tornando-se um compromisso social com responsabilidades compartilhadas pelo órgão central, pelas DIREC, pelas unidades escolas e pelas diferentes esferas da sociedade. Portanto, deseja-se que o PAIP seja um instrumento de mudança na educação da Bahia.

2 OBJETIVOS

2.1 GERAL

Implantar e implementar um projeto de gestão que possibilite o monitoramento, o acompanhamento, a avaliação e a intervenção no trabalho pedagógico da rede, capturando a dinâmica da Unidade Escolar (UE) de modo sistêmico e atualizado para a promoção da melhoria da qualidade do ensino.

2.2 ESPECÍFICOS

- Oportunizar aos (às) gestores(as) (UE, DIREC e órgão central) visão crítica sobre os diversos níveis do sistema de educação pública estadual por meio da análise de indicadores educacionais que sinalizam os diversos impactos sobre a realidade escolar;
- Fomentar a tomada de decisão local (UE), embasada em dados e informações sobre a rede de ensino;
- Possibilitar o monitoramento e o acompanhamento permanentes da gestão pedagógica das unidades escolares;
- Estimular a cogestão no processo pedagógico desenvolvido nas escolas;
- Proporcionar a realização do planejamento e replanejamento pedagógico atrelado à avaliação;
- Promover a equidade no acesso e na permanência dos(as) estudantes da rede pública de educação básica;
- Implementar um sistema articulado de informações sobre a rede estadual de ensino a partir das diversas fontes internas e externas à SEC;
- Visibilizar e estimular a produção de experiências pedagógicas inovadoras na rede estadual de ensino.

3 METAS

- Implementar de modo sistêmico o monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica em 100% das unidades escolares da rede pública estadual.

- Fortalecer a melhoria da gestão, da cogestão e dos processos pedagógicos, em 100% das unidades escolares, nos seguintes aspectos: rendimento escolar, frequência, evasão, abandono, cumprimento da matriz curricular referenciada, entre outros.

4. CONCEITOS BÁSICOS DA PROPOSTA DO PAIP

O PAIP é um projeto que articula a SEC por meio dos órgãos internos, Direc e Unidades Escolares da rede pública estadual de ensino, convergindo para a cultura de avaliação e planejamento sistematizada e sistêmica, a fim de estabelecer e fortalecer uma rede colaborativa, em que os partícipes sejam corresponsáveis pelas ações a serem implementadas, monitoradas, acompanhadas, avaliadas e replanejadas.

As bases conceituais e praxiológicas do PAIP estão pautadas no diálogo constante com o espaço escolar, na mobilização da sociedade baiana em defesa da educação básica de qualidade, no cumprimento das metas estabelecidas no programa *Todos pela Escola*. Para tanto, faz-se necessário apresentar as concepções que compõem os fundamentos do PAIP: monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica.

O processo de avaliação no PAIP é compreendido na perspectiva dialógica da construção de saberes e abarca os diferentes sujeitos em suas distintas funções no percurso educativo. A avaliação, nessa abordagem, passa a ser considerada de caráter contínuo e processual, vista como prática integrante do planejamento da gestão escolar, das práticas pedagógicas da Educação Básica em seus diferentes níveis e formas de ensino, envolvendo não só estudantes, gestores(as), coordenadores(as) pedagógicos(as) e demais profissionais da escola, mas também, todas as políticas públicas, familiares e a comunidade externa no intuito de promover a democratização e qualidade do ensino.

Essa concepção de avaliação está atrelada à questão do monitoramento e da intervenção pedagógica que devem servir de base para estabelecer indicadores de resultados e medidas práticas de atuação. Nesse sentido, é mister delinear alguns conceitos essenciais do PAIP, tais como **monitoramento**, **acompanhamento**, **avaliação** e **intervenção pedagógica**, os quais estão pontuados a seguir:

- **Monitoramento**¹ - compreende o processo de observação e o registro sistemático, regular e contínuo das atividades de um projeto ou programa. No contexto do PAIP, será realizado monitoramento da rede a partir de um processo cotidiano de registros por parte da UE (gestor/a, docente, estudante) e análises dos aspectos definidos em cada dimensão do plano de intervenção: PAIP Estudante, PAIP Professor, PAIP Gestão Pedagógica e PAIP Programas e Projetos.

Através do monitoramento, observar-se-á o avanço das atividades de cada UE, acompanhando sistematicamente as informações, para subsidiar coletivamente planejamentos e ações de intervenção cotidianas que gerarão relatórios de identificação, permitindo a descrição da realidade da UE, para a tomada de novas decisões.

- **Acompanhamento** – compreende a troca constante de informações constantes entre os diferentes segmentos do PAIP e as UE, de modo a se obter continuamente uma análise quali-quantitativa do desempenho das atividades de cada UE, detectando, de forma precoce, eventuais problemas.
- **Avaliação** - compreende o estudo e a análise coletiva (comunidade, UE, PAIP) das atividades implementadas pelas UE e pelo PAIP e deve contemplar os seguintes aspectos:
 - a) análise da implementação das ações do PAIP, através de instrumentos (plano e relatório de gestão da DIREC e plano e relatório de intervenção das unidades escolares) a partir das dimensões Estudante, Professor, Gestão Pedagógica e Programas e Projetos;
 - b) análise dos resultados cotidianos das metas do PAIP;
 - c) análise dos impactos ou efeitos das ações e atividades desenvolvidas nas UE, a partir do PAIP;

1

Para aprofundar o conceito de monitoramento, ler a obra “**O Sistema de Avaliação e Monitoramento das Políticas e Programas Sociais**: a experiência do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome do Brasil”, de publicação da UNESCO (2006). Disponível em:<<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001485/148514por.pdf>>. Acesso: 03 ago. 2011.

- d) estudos diagnósticos de cada UE;
 - e) levantamento do perfil discente no processo de ensino e aprendizagem;
 - f) análise da equidade, eficiência e eficácia das ações desenvolvidas;
 - g) elaboração de diagnóstico de rendimento e permanência dos estudantes por componente curricular em cada UE;
 - h) elaboração de indicadores de aprendizagem por UE.
- **Intervenção pedagógica** – compreende o conjunto de medidas e ações pensadas e construídas coletivamente pela comunidade escolar, via mediação do PAIP, para melhoria da prática educativa e, conseqüentemente, do processo de ensino e de aprendizagem. Estas medidas devem ser expressas por meio de Planos de intervenção com estratégias bem delineadas, metas claras e objetivas para reduzir e/ou eliminar índices de evasão e/ou abandono escolar, baixo rendimento, dentre outros aspectos.

Com esses dados, cada gestor(a), coordenador(a) pedagógico(a), professor(a), estudante, familiar, membro da comunidade e do PAIP poderá pensar formas de intervenção para se alcançar os resultados esperados. Fazer uso dos instrumentos existentes para acompanhar e monitorar a vida do educando(a), é também essencial para o alcance das metas traçadas, a exemplo da Ficha de Comunicação do Aluno Infrequente (FICAI), parte integrante do *Programa Presente Garantindo o Futuro* de combate à evasão escolar. Defende-se, no PAIP, esse diálogo constante com a família, com o Ministério Público e com o Conselho Tutelar, enfim *Todos pela escola* de qualidade.

5 ESTRUTURA E FLUXO DO PAIP

5.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional do PAIP consiste de três núcleos de atuação compostos por equipes de trabalho estruturadas em grupos intersetoriais, a saber:

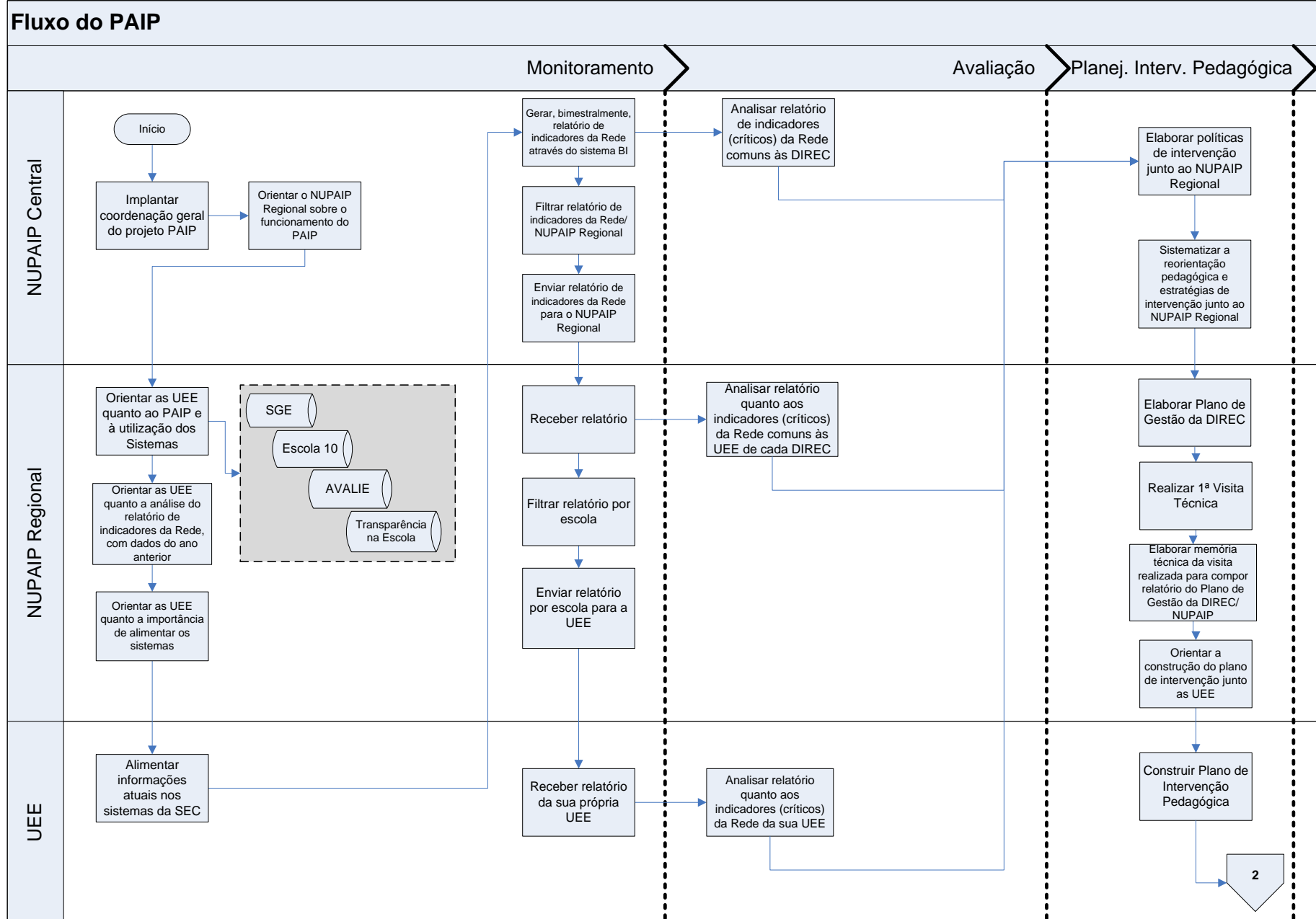
- Núcleo Central de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica (NUPAIP Central), situado na Superintendência do Desenvolvimento da Educação Básica – SUDEB, órgão central da Secretaria da Educação (SEC);

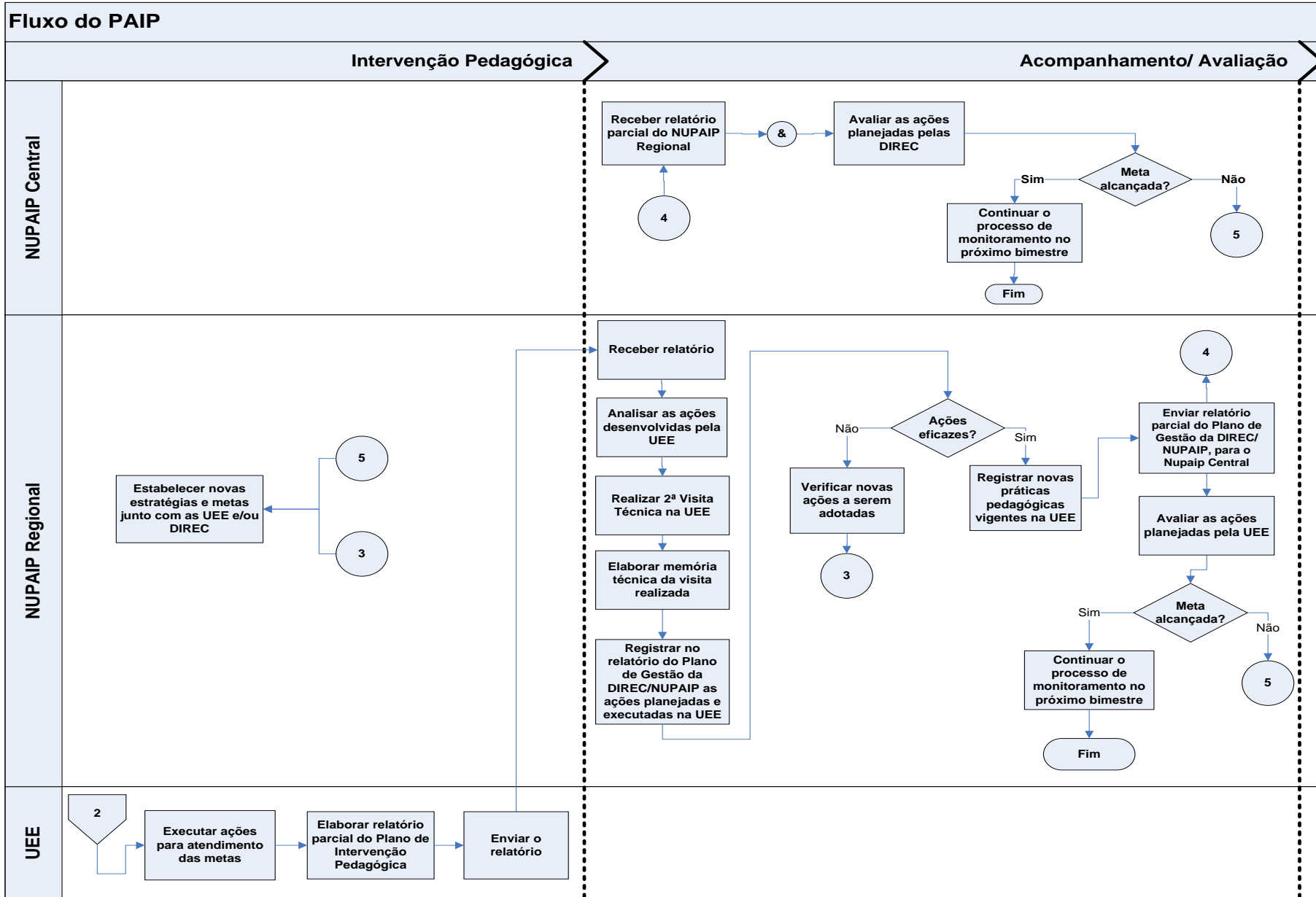
- Núcleo Regional de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica (NUPAIP Regional), envolvendo as 33 Diretorias Regionais (DIREC) e suas respectivas Coordenações de Educação Básica (CODEB);
- Unidade Escolar (UE);
- Interfaces entre os órgãos/superintendências da SEC. Diante da complexa rede de atribuições e de relações que permeiam o PAIP, demanda-se uma articulação entre os diversos órgãos da SEC.

Obs. Cabe à SUDEB, coordenar e articular as ações previstas de modo a envolver os demais órgãos de forma harmônica e sistêmica no desenvolvimento de políticas de intervenção pedagógica na rede de ensino. O desafio de desenvolver o PAIP representa um compromisso da SEC no âmbito de sua estrutura organizacional de maneira a promover a sinergia e a cogestão no desenvolvimento das ações necessárias para sua consolidação.

5.2 FLUXO DO PAIP

O Projeto de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica (PAIP) seleciona informações provenientes dos diversos instrumentos e sistemas de levantamento de dados e avaliação utilizados pela Secretaria da Educação (AVALIE, Censo Escolar, Escola 10, IDEB, SGE, Portal da Transparência, SAEB, SECONLINE e ENEM). Estas informações compõem uma base de referência para a análise sistematizada de cada escola, que servirá como fundamento para a elaboração e execução do plano de intervenção pedagógica em articulação com os NUPAIP Regionais e as Unidades Escolares, conforme figura a seguir.





Por meio de ações integradas, o PAIP será desenvolvido a partir das seguintes etapas:

MONITORAMENTO:

- Orientação pelo NUPAIP Regional às UEE para alimentação dos sistemas da SEC;
- Migração sistematizada dos dados levantados pela SEC (AVALIE, Censo Escolar, Escola 10, SGE, Portal da Transparência e SECONLINE), para o sistema Business Intelligence (B.I.), gerando bimestralmente relatórios de indicadores da rede e compondo os quadros norteadores do plano de intervenção da unidade escolar, disponíveis no AVA-PAIP e no Portal da SEC;
- Socialização dos dados dos relatórios de indicadores da Rede sobre as unidades escolares aos Núcleos Regionais e às UE.

AVALIAÇÃO:

- Análise dos relatórios de indicadores da Rede comuns às DIREC pelo NUPAIP Central, comuns às UE de cada DIREC pelo NUPAIP Regional e sobre seus próprios indicadores pela UE.

PLANEJAMENTO E INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA:

- Organização de políticas de intervenção (pelo NUPAIP Central) visando à elaboração do Plano de Gestão e de visitação às escolas (pelo NUPAIP Regional) para subsidiar a construção do Plano de Intervenção Pedagógica (pela UE).
- Na visitação à UE, o NUPAIP Regional orientará a análise e a explicitação dos dados apresentados e as práticas vigentes na escola. Por intermédio de ações colaborativas, serão elaboradas estratégias de intervenção a partir de medidas de reorientação pedagógica, definindo metas e registrando os quadros norteadores do plano de intervenção, tanto as estratégias que comporão o plano de intervenção da UE, quanto os resultados obtidos.
- Execução pelas UE das ações definidas no Plano de Intervenção Pedagógica e produção de relatório parcial para o NUPAIP Regional dos resultados obtidos após execução das ações.

ACOMPANHAMENTO/AVALIAÇÃO:

- Análise pelo NUPAIP Regional das ações planejadas e realizadas pelas UE e elaboração de relatório do Plano de Gestão com envio para o NUPAIP Central;
- Avaliação pelo NUPAIP Central das ações planejadas e executadas pelas DIREC através do relatório parcial do Plano de Gestão;
- O NUPAIP Central monitora, acompanha e avalia bimestralmente o plano de intervenção pedagógica adotado, dando retorno aos Núcleos Regionais processualmente.

5.2.1 O Paip utiliza a Plataforma *Moodle* como mais um canal de comunicação através do Ambiente Virtual de trabalho – AVT, entre o Nupaip Central e o Nupaip Regional tendo em vista o monitoramento e acompanhamento das ações realizadas e postadas no Ambiente Virtual de Trabalho - AVT Paip. Esta estratégia de gestão pedagógica se fundamenta no Programa de Governo *Todos Pela Escola* e se insere dentre os *Dez Compromissos* que norteiam esse Programa, com destaque para o de número nove: *estimular as inovações e o uso das tecnologias como instrumentos pedagógicos e de gestão escolar*.

O nosso endereço eletrônico do AVT Paip é <http://eadiat.sec.ba.gov.br/>

5.3 COMPOSIÇÃO DOS NÚCLEOS DO PAIP E ATRIBUIÇÕES

5.3.1. Núcleo central de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica - NUPAIP CENTRAL

O núcleo é composto pela Coordenação Geral e por 13 Coordenações de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica.

5.3.1.1 Coordenação Geral

É composta pela Superintendente e Diretores da SUDEB, assessorados por técnicos representantes de suas diretorias e consultores.



Atribuições e Responsabilidades

COORDENAÇÃO GERAL/DIRETORIA

- Exercer a coordenação geral do processo de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica da rede pública de educação básica, de modo a implementar uma política de acompanhamento e avaliação sistemática do PAIP;
- Consolidar medidas de referência para intervenção pedagógica, em conjunto com as coordenações e em articulação com os NUPAIP Regionais e Unidades Escolares, de modo a contemplar os “Dez Compromissos: todos pela educação”;
- Coordenar a articulação com os diversos setores da SEC para a concepção, estruturação, operacionalização e aperfeiçoamento do processo de monitoramento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica na rede pública de educação básica;
- Reunir-se periodicamente com os diretores, coordenadores e coordenação executiva do PAIP para integrar as ações da SUDEB;
- Acompanhar e apoiar as políticas públicas de educação considerando a diversidade explícita nas modalidades da educação básica.

DIRETORES DA SUDEB

- Validar a agenda de trabalho, junto à coordenação executiva e às coordenações dos NUPAIP;
- Retificar ou validar as medidas de intervenção pedagógica elaboradas pelos coordenadores, articulados com os NUPAIP Regionais e UEE;
- Validar as propostas de formação e os relatórios de gestão do PAIP;
- Participar dos processos formativos da equipe do PAIP.



COORDENAÇÃO EXECUTIVA

- Definir e planejar e validar as ações do PAIP com os diretores e coordenadores;
- Planejar e coordenar as formações do PAIP com os diretores e coordenadores;
- Monitorar, acompanhar e compatibilizar as agendas compartilhadas dos NUPAIP Regionais e acompanhar a execução das ações propostas;
- Analisar as planilhas de custos das DIREC, relacionadas com as visitas às UEE, para aprovação ou reorientação;
- Sistematizar a planilha de custo dos NUPAIP Regionais, com as demandas para descentralização de recursos e encaminhá-la à assessoria de planejamento e orçamento, para adoção das providências;
- Acompanhar a execução orçamentária, em conjunto com a assessoria de planejamento e orçamento;
- Fazer a gestão de pessoal do NUPAIP Central – escala de horários, escala de férias, frequência, afastamento temporário (licenças e atestados médicos), participação nas formações e representações, dentre outras;
- Manter os diretores e coordenadores informados quanto ao afastamento temporário ou serviço externo dos técnicos do seu respectivo NUPAIP;
- Orientar a CMO na elaboração dos relatórios demandados e no desenvolvimento dos sistemas;
- Articular os projetos estruturantes como meio de intervenção pedagógica, em conjunto com diretores e coordenadores, garantindo as interfaces e transversalidades;
- Monitorar e acompanhar o fluxo dos relatórios de indicadores, verificando a elaboração, o filtro e envio dos mesmos para os NUPAIP Regionais; redimensionar, caso necessário, o fluxo dos relatórios de indicadores, com a coordenação geral;
- Acompanhar o fluxo de indicadores, definindo metodologias, estratégias e agendas de trabalho, prazos e responsáveis;

- Elaborar e socializar os relatórios de gestão do PAIP – parcial mensal e ao término de cada unidade (bimestral);
- Fazer a gestão do ambiente virtual de aprendizagem;
- Elaborar e divulgar a agenda de trabalho semanal do NUPAIP Central;
- Coordenar a análise coletiva dos planos de gestão dos NUPAIP Regionais;
- Socializar as experiências exitosas dos NUPAIP Regionais e das UEE, e garantir o espaço para, em conjunto com os coordenadores e diretores, elaborar estratégias de veiculação / socialização dessas experiências para a rede;
- Elaborar e executar o plano de comunicação com a ASCOM;
- Garantir espaços para socialização das experiências exitosas dos NUPAIP Regionais e das UEE, definir critérios e normas para selecionar aquelas que serão divulgadas para a rede e elaborar estratégias de divulgação, em conjunto com os coordenadores;

5.3.1.2 Líderes Nupaip/Coordenações de Monitoramento, Acompanhamento, Avaliação e Intervenção Pedagógica

São constituídas pelos(as) Coordenadores(as) e técnicos(as) pedagógicos(as) da SUDEB.

Atribuições e Responsabilidades

LÍDERES NUPAIP CENTRAL/ COORDENADORES DA SUDEB

- Acompanhar, avaliar e orientar as atividades dos técnicos do NUPAIP Central;
- Participar da análise coletiva dos planos de gestão das DIREC que estão sobre sua responsabilidade;
- Participar das formações gerais do PAIP e das formações quinzenais, em especial quando a temática estiver diretamente relacionada com a coordenação;

- Subsidiar a coordenação executiva, na composição da programação das formações do PAIP;
- Reorientar, quando necessário, a participação dos técnicos do NUPAIP Central, sob sua coordenação, na comunicação e orientações dadas às DIREC, juntamente com a coordenação executiva;
- Propor medidas de referência para a intervenção pedagógica, articuladas com os NUPAIP Regionais, UEE e Coordenação Geral;
- Avaliar e orientar a participação dos técnicos da SUDEB, sob sua coordenação, nas visitas as DIREC;
- Acompanhar, avaliar e orientar a participação dos técnicos da SUDEB, sob sua coordenação, tanto na análise dos relatórios, levantamento da situação da UEE e no acompanhamento do plano de intervenção;
- Validar os relatórios de indicadores das DIREC;
- Manter-se informado sobre o acompanhamento dos trabalhos dos NUPAIP regionais, realizado pelos técnicos, para orientar sempre que necessário;
- Reunir-se quinzenalmente com a coordenação executiva do PAIP e diretores.

TÉCNICOS DO PAIP

- Orientar e acompanhar as DIREC na elaboração do seu plano de gestão e da agenda compartilhada, a partir dos resultados do relatório de indicadores da rede, sob a orientação da coordenação executiva do PAIP;
- Orientar e acompanhar as DIREC no processo de elaboração dos planos de intervenção das Unidades Escolares;
- Monitorar diariamente o SGE, para verificar o lançamento de notas e frequência das unidades escolares sob sua responsabilidade, fazendo a síntese do acompanhamento;
- Participar de todos os momentos das formações do PAIP;
- Acessar e interagir com os NUPAIP Regionais no *Moodle* PAIP, dando retorno imediato, e acompanhá-los quanto aos prazos e planejamentos do PAIP;
- Analisar os diagnósticos da rede, os planos de gestão e os relatórios dos NUPAIP Regionais desnecessários;

- Analisar os relatórios de indicadores (críticos) da rede, identificar os que são comuns às DIREC e UEE, para subsidiar a definição de estratégias de intervenção pedagógica e reorientar o planejamento;
- Acompanhar a execução dos planos de intervenção da UEE;
- Realizar visitas às DIREC para reorientação técnico-pedagógica;
- Identificar e informar aos NUPAIP Regionais as UEE em situação crítica de modo mais intensivo, promovendo o acompanhamento conjunto;
- Identificar as experiências exitosas dos NUPAIP Regionais e das UEE e encaminhar à coordenação executiva;
- Acompanhar o cumprimento das metas e dos prazos estabelecidos no plano de gestão da DIREC, realizando uma análise dos mesmos com foco no cronograma e planejamento de custos para organização das visitas às UEE;

5.3.2 Núcleo Regional de Acompanhamento, Monitoramento, Avaliação e Intervenção Pedagógica² - NUPAIP Regional

É formado pela equipe técnico-pedagógica da DIREC, coordenadores(as) da CODEB/DIREC, coordenadores(as) pedagógicos(as) das UE, coordenadores(as) de projetos e programas intersetoriais.

Atribuições e Responsabilidades

- Conhecer com propriedade o PAIP: proposta, processos, instrumentos e responsabilidades;
- Acompanhar o desempenho das UE sob sua responsabilidade, mantendo interlocução sistemática com o NUPAIP Central e com a UE por meio do AVA-PAIP;
- Orientar as UE quanto à análise de indicadores, adoção de medidas de reorientação pedagógica (de referência ou de inovação das práticas) e

estabelecimento de metas, construindo com a UE um plano de intervenção com o objetivo de superar indicadores críticos;

- Orientar as UE quanto ao uso do sistema B.I. nos processos de avaliação e planejamento, inclusive na jornada pedagógica;
- Alimentar o sistema B.I. para acompanhamento das ações do PAIP com os dados levantados de cada UE;
- Participar das formações e encontros pedagógicos de avaliação e planejamento;
- Promover ações de formação contínua na dimensão pedagógica, para as equipes da DIREC e das UE;
- Fortalecer o diálogo parceiro com a UE e com o NUPAIP Central;
- Elaborar o Plano de Gestão e realizar visitas periódicas, *in loco*, nas UE selecionadas previamente, conforme incidência de problemas detectados, inclusive no turno noturno;
- Elaborar a memória técnica das visitas para subsídio às ações seguintes, inclusive às visitas pedagógicas seguintes;
- Identificar e analisar a incidência de indicadores/situações críticas comuns às UE, buscando intervenções de caráter coletivo, sem prejuízo às especificidades de cada escola;
- Estabelecer parcerias locais com instituições diversas (universidade, institutos, prefeitura, associações, organizações não-governamentais etc.) em articulação com o NUPAIP Central, visando desenvolver ações que contribuam com a superação de indicadores críticos;
- Elaborar os relatórios parciais e encaminhá-los ao NUPAIP Central no prazo estabelecido, redimensionando, articuladamente, os procedimentos necessários para a melhoria dos processos e fluxo do PAIP na rede.

5.3.3 UNIDADE ESCOLAR – UE³

É constituído pelo(a) gestor(a) escolar, professor(a), estudante, coordenador(a), colegiado escolar, técnico-administrativo e secretário(a) escolar.

³Este núcleo consiste das Unidades Escolares que compõem o Paip e constitui o foco central da atuação do Paip na rede.

Atribuições e Responsabilidades

- Conhecer, com propriedade, o PAIP: proposta, processos, instrumentos e responsabilidades;
- Acompanhar o desempenho da própria UE, mantendo interlocução sistemática com os NUPAIP Regional e Central por meio do AVA-PAIP;
- Analisar os indicadores da própria UE, adotar medidas de reorientação pedagógica (de referência ou de inovação das práticas) e estabelecer metas, construindo com o suporte do NUPAIP Regional um plano de intervenção com objetivo de superar indicadores críticos;
- Utilizar o sistema B.I. para acompanhamento das ações do PAIP nos processos de avaliação e planejamento, através dos relatórios de indicadores críticos da sua UE, inclusive na jornada pedagógica;
- Fortalecer o diálogo parceiro com os NUPAIP Regional e Central;
- Alimentar os diversos sistemas de levantamento de dados e avaliação utilizados pela SEC (AVALIE, Censo Escolar, Escola 10, SGE e Portal da Transparência), mantendo os dados sempre atualizados.

5.3.4 Interfaces Institucionais DA SEC E O PAIP: atribuições dos segmentos/superintendências da SEC⁴

O campo de atuação do PAIP pressupõe, como marco inicial, reconhecer e considerar a estrutura institucional disponível, bem como o diálogo constante com cada setor responsável pelo desenvolvimento da rede pública estadual de educação básica da Bahia.

A Secretaria de Educação do Estado da Bahia - SEC, órgão responsável pelo desenvolvimento do PAIP na rede, é constituída por setores especializados que atuam com os diversos aspectos relacionados à promoção de políticas educacionais e que irão contribuir diretamente com as ações do PAIP.

A articulação entre a SEC e os diferentes setores institucionais ocorre de forma sistêmica, garantindo as interfaces no âmbito do PAIP. Ressalta-se que o desafio de desenvolver o PAIP representa um compromisso da SEC em articular sua

⁴ As interfaces dos diversos setores da SEC estão de acordo com a Lei nº 8.970, de 05 de janeiro de 2004.

estrutura organizacional de maneira a promover a sinergia no desenvolvimento das ações necessárias para sua consolidação.

Nesse sentido, faz-se necessário compreender que o PAIP não é uma ação isolada. Este deve ser interpretado como um Projeto construído coletivamente por profissionais que vivenciam o cotidiano escolar, colaborando de forma significativa na transformação da gestão e no processo educacional de toda a rede.

A seguir, são descritas as atribuições e responsabilidades de cada setor.

5.3.4.1 Diretoria Geral – DG

Atribuições e Responsabilidades

- Oferecer suporte à Coordenação Geral do PAIP no desenvolvimento das ações no que se refere à gestão financeira.

5.3.4.2 Coordenação de Modernização – CMO

Atribuições e Responsabilidades

- Assessorar, acompanhar e avaliar a estruturação dos processos do PAIP;
- Acompanhar o desenvolvimento e manutenção dos sistemas necessários ao PAIP, visando apoiar e otimizar o funcionamento da rede escolar;
- Oferecer suporte aos processos estruturados do PAIP.

5.3.4.3 Superintendência de Avaliação – SUPAV

Atribuições e Responsabilidades

- Contribuir com o aperfeiçoamento e a integração dos sistemas e instrumentos de levantamento de dados e avaliação como AVALIE, com o objetivo de compatibilizá-los com as demais informações necessárias ao PAIP;
- Orientar a produção de informações educacionais e obtenção de outros dados necessários ao monitoramento e atuação junto à rede de educação básica;

- Promover e acompanhar a avaliação externa dos alunos da rede pública estadual, sugerindo a introdução de novas tecnologias educacionais que proporcionem a melhoria do ensino e da aprendizagem nos processos de intervenção do PAIP;
- Assessorar tecnicamente as equipes do PAIP, no que tange ao uso dos dados educacionais;
- Realizar a avaliação do desempenho das unidades escolares, fornecendo subsídios ao acompanhamento e intervenção do PAIP;
- Manter atualizado os documentos de legalização das escolas no PAIP;
- Subsidiar o NUPAIP Central, através de estudos que viabilizem a reorganização da rede pública de ensino e a otimização da oferta de vagas escolares;
- Participar das reuniões periódicas de avaliação do PAIP, redimensionando, articuladamente os procedimentos necessários para a melhoria dos processos e fluxos do referido Projeto.

5.3.4.4 Sistema de Gestão Escolar – SGE

Atribuições e Responsabilidades

- Subsidiar as ações do PAIP mantendo o sistema de informações do SGE atualizado;
- Disponibilizar os dados do SGE para o trabalho do PAIP;
- Monitorar e acompanhar o funcionamento do SGE nas unidades escolares.

5.3.4.5 Superintendência de Atendimento e Organização da Rede Escolar – SUPEC

Atribuições e Responsabilidades

- Atender às demandas apresentadas pelas Unidades Escolares quanto ao suprimento de suas necessidades referentes a equipamento, logística, mobiliário, livros didáticos, materiais de consumo e permanente, aquisição de gêneros alimentícios e elaboração de cardápios;

- Acompanhar, avaliar e fiscalizar as atividades demandadas pelas Unidades Escolares relativas à manutenção, construção, ampliação e reforma na rede física;
- Participar das reuniões periódicas de avaliação do PAIP, redimensionando, articuladamente, os procedimentos necessários para a melhoria dos processos e fluxos do referido Projeto.

5.3.4.6 Superintendência de Pessoal – SUDEPE

Atribuições e responsabilidades

- Contribuir com o aperfeiçoamento e a integração das informações de pessoal no sistema SECONLINE com as demais informações necessárias ao PAIP;
- Prover a equipe do PAIP de informações atualizadas das ações de pessoal realizadas pela SUDEPE;
- Contribuir com informações acerca do provimento de professores e pessoal de apoio nas Unidades Escolares (carência encontrada, solução aplicada e tipologia de pessoal de apoio);
- Contribuir para a elaboração de uma política de controle de frequência dos servidores da Educação com o objetivo de garantir os 200 dias letivos;
- Realizar intervenções para resolução das demandas em relação à falta de professores em sala de aula apontadas nos instrumentos de coleta de informações do PAIP;
- Participar das reuniões periódicas de avaliação do PAIP, redimensionando, articuladamente os procedimentos necessários para a melhoria dos processos e fluxos do referido Projeto.

5.3.4.7 Superintendência de Educação Profissional – SUPROF

Atribuições e responsabilidades

- Analisar e implantar (se for o caso) demandas de projetos, ações e cursos de Educação Profissional em Unidades Escolares de Ensino Médio indicadas nos relatórios do Plano de Gestão;
- Participar das reuniões periódicas de avaliação do PAIP, redimensionando, articuladamente, os procedimentos necessários para a melhoria dos processos e fluxos do referido Projeto.

5.3.4.8 Instituto Anísio Teixeira – IAT

Atribuições e responsabilidades

- Direcionar as ações de formação de professores de modo a suprir as demandas detectadas nos processos de monitoramento e avaliação quanto a conhecimentos e habilidades específicas da docência e quanto à distorção disciplina/formação;
- Estabelecer parceria e interlocução com PAIP, que vise à contribuição com todas as formações necessárias e referentes a este projeto, com ações de aprimoramento dos aparatos técnicos-pedagógicos, com destaque para infraestrutura – espaços e Tecnologias de Informação e Comunicação - TIC;
- Dar suporte ao Ambiente Virtual de Trabalho – AVT/*Moodle* do PAIP, com ações conjuntas de otimização, customização, *design* instrucional e suporte tecnológico;
- Contribuir para a qualificação da equipe técnica dos NUPAIP Central, NUPAIP Regional e consultores do PAIP, para utilização do AVT/*Moodle* Paip, como interface de comunicação, construção, desenvolvimento e acompanhamento do PAIP;
- Fomentar a promoção de estudos e pesquisas sobre as experiências inovadoras desenvolvidas na rede escolar de forma a subsidiá-las, institucionalizá-las e disponibilizá-las para uso coletivo no PAIP.

5.3.4.9 Assessoria de Comunicação – ASCOM

Atribuições e responsabilidades

- Divulgar as ações no PAIP na rede estadual de ensino;
- Articular e socializar os Planos de Comunicação do PAIP.

5.3.4.10 Coordenação de Desenvolvimento de Educação Superior – CODES

Atribuições e responsabilidades

- Estabelecer interlocução com o PAIP com a finalidade de propor e direcionar Programas e Projetos em parceria com as Universidades, que possam contribuir para elevar os indicadores de qualidade da Educação Básica;
- Elaborar estudos e propor diretrizes e políticas de Educação Superior articuladas com as Universidades, a partir das demandas apresentadas pela Educação Básica através do PAIP;
- Propor, acompanhar e apoiar estratégias necessárias para viabilizar a formação e o aperfeiçoamento continuado de professores das redes estadual e municipal de educação de acordo com as demandas apresentadas pelo PAIP;
- Articular com Instituições de Educação Superior a construção de um espaço de conexão, através dos estágios curriculares, transformando em situações de ensino e aprendizagem e objetos de investigação os dados e informações vinculados ao PAIP, como importante instrumento de profissionalidade da docência;

6. DIMENSÕES DA OPERACIONALIZAÇÃO DO PAIP

Os critérios de avaliação, as dimensões de análise e os indicadores do PAIP podem ser compreendidos como o **sistema de objetivos** estabelecido previamente para “coletar” e processar as informações. Nesse sentido, os critérios indicam o tipo de análise que recairá sobre a avaliação. As dimensões representam aspectos da escola que a qualificam em termos dos critérios adotados para a avaliação. Já os indicadores são unidades de medição que permitem acompanhar e avaliar as dimensões relevantes para o processo de avaliação.

Considerando essa estrutura, o PAIP estabelece como critério de avaliação a qualidade educacional consubstanciada nos “Dez Compromissos”. Com vistas na consecução de tais Compromissos, o PAIP propõe as seguintes dimensões de análise conforme quadro na página seguinte:

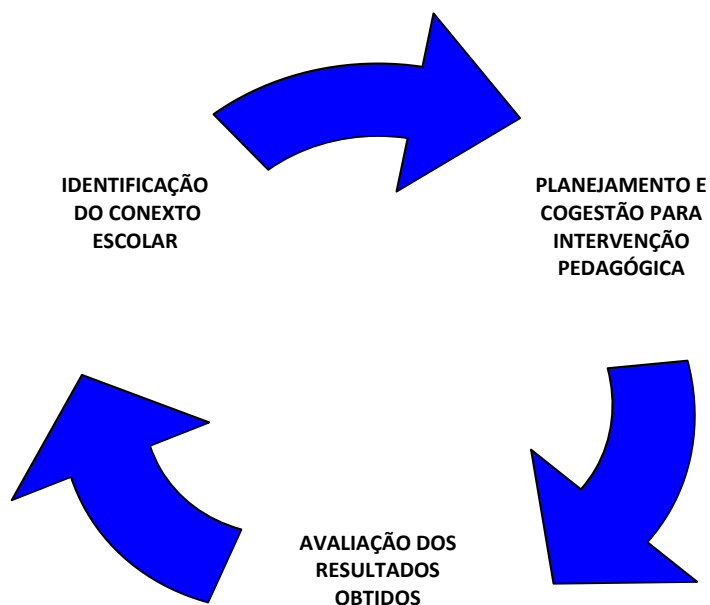
Dimensão	Definição
Estudante	Diz respeito aos impactos diretos na trajetória escolar do estudante e no seu desempenho.
Professor	Envolve os aspectos relacionados à atuação do professor, à prática pedagógica e à sua formação.
Gestão Pedagógica	Abarca o processo de gestão pedagógica, seus instrumentos e a atuação de gestores e órgãos colegiados.
Programas e Projetos	Trata da atuação da escola em programas e projetos, bem como do impacto destes no currículo escolar e formação integral do estudante.

Cada uma dessas dimensões é composta por indicadores atualizados a partir dos principais sistemas de avaliação e acompanhamento escolar desenvolvidos ou utilizados pela SEC (AVALIE, Censo Escolar, Escola 10, IDEB, SGE, Portal da Transparência, SAEB, SECONLINE e ENEM).

A operacionalização do PAIP, dessa forma, inspira-se na metodologia de Pesquisa-ação⁵, em que se almeja tanto produzir a compreensão (pesquisa), quanto mudança (ação). A referida metodologia visa ao aprimoramento da prática por meio da combinação sistemática e cíclica entre ação e investigação a respeito da ação. Isso implica no planejamento, implementação, descrição da ação e avaliação da mudança promovida, produzindo, assim, novo conhecimento a respeito da prática e da investigação.

Nesse sentido, três etapas são fundamentais para a execução dessas metas: identificação do contexto escolar; planejamento e co-gestão para a intervenção pedagógica e avaliação dos resultados obtidos.

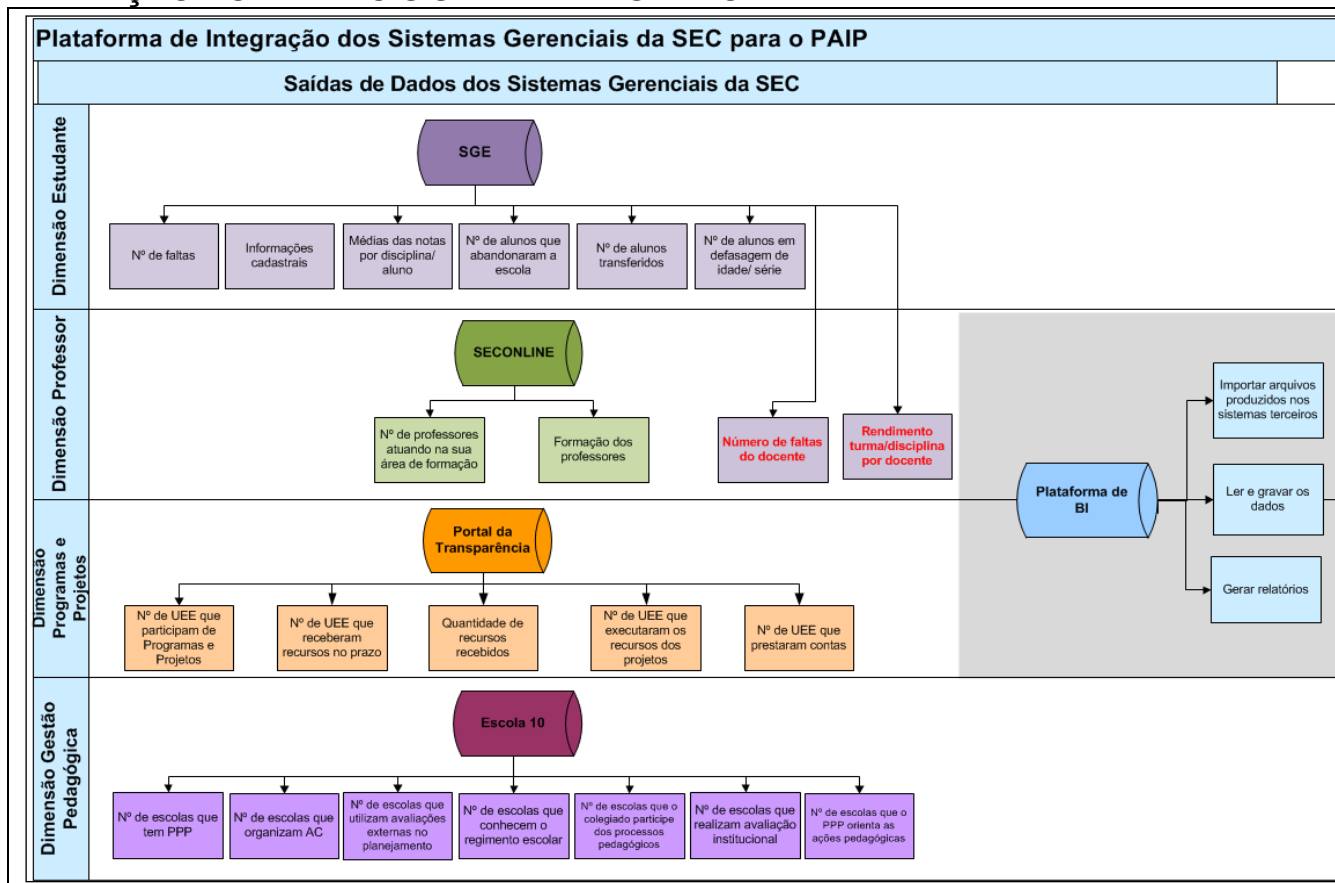
⁵Para obter mais informações sobre a metodologia de Pesquisa-ação, consultar: TRIPP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Revista Brasileira de Educação** v. 11 n. 33, p. 511-565: set./dez. 2006 (www.scielo.br/pdf/ep/v31n3/a09v31n3).



A identificação do contexto escolar permitirá uma maior aproximação com a realidade educacional de cada UE, possibilitando a (re)construção coletiva (NUPAIP Regional e UE) de um plano de gestão a partir das práticas pedagógicas desenvolvidas na escola.

O planejamento construído com a UE e o NUPAIP Regional representa a tomada de decisão por parte da gestão para as ações de intervenção pedagógica, de modo a ser redimensionado o fazer pedagógico. Essas ações serão acompanhadas, monitoradas e avaliadas sistematicamente, visando à eficiência e eficácia dos resultados.

7. OPERACIONALIZAÇÃO DO PAIP NO SISTEMA INTEGRADO



8. ORIENTAÇÕES DO PAIP

O PAIP, por meio de uma metodologia participativa, sistêmica e baseada em uma intervenção pedagógica construída com a UE, tem como fundamento o uso de indicadores a partir de quatro dimensões essenciais:

- ✓ Dimensão Estudante;
- ✓ Dimensão Gestão Pedagógica;
- ✓ Dimensão Professor;
- ✓ Dimensão Programas e Projetos.

Na **Dimensão Estudante**, serão considerados os indicadores de frequência (percentual de faltas), evasão/abandono (percentual de estudantes evadidos), transferidos (percentual de estudantes transferidos), distorção idade/série (percentual de estudantes em distorção idade série) e rendimento por componente curricular (percentual de aprovados).

Com relação à **Dimensão Gestão Pedagógica**, os indicadores estão baseados no princípio de uma gestão democrática, colaborativa e propositiva com foco no processo ensino e aprendizagem e visam identificar: a participação do colegiado escolar nas decisões dos processos pedagógicos; conhecimento do regimento pela comunidade escolar; o desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico e sua interface com as ações da UE; o processo de avaliação institucional; a consideração das avaliações externas para a elaboração do planejamento, a exemplo do IDEB; a realização de avaliação institucional; bem como a organização das Atividades Complementares (AC).

Tomando como eixo o docente e sua atuação, na **Dimensão Professor** serão analisados indicadores que dizem respeito à formação profissional e sua aderência no campo de atuação; bem como frequência; rendimento (percentual de aprovados) turma/disciplina por professor.

Na dimensão **Programas e Projetos**, será analisado a participação da UE em programas e projetos da SEC, do MEC ou de outras instituições, os recursos recebidos no prazo e executados e a prestação de contas das UE. Os indicadores poderão ser acrescidos de outros aspectos que contribuirão para as ações do PAIP.



Os dados que constituirão esses indicadores são fornecidos por meio do SGE (Dimensão Estudante), Escola 10 (Dimensão Gestão Pedagógica), SECONLINE (Dimensão Docente) e Portal da Transparência (Dimensão Programas e Projetos) e farão uma interface com o sistema B.I. que, por meio da emissão de relatórios atualizados bimestralmente, fornecerão o perfil da UE. Para isso é preciso que a UE alimente o SGE, a Escola 10, o SECONLINE, o Portal da Transparência e o Avalie, de modo que o sistema B.I. possa migrar os dados fornecidos, entrecruzando-os com os indicadores, gerando relatórios combinados que apresentarão o cenário de cada escola.

Com base nesse relatório, será analisada a possibilidade/necessidade de intervenção pedagógica na UE. Constatada a necessidade, será construído um Plano de Gestão juntamente com a comunidade escolar visando à superação das problemáticas encontradas.

9. AVALIAÇÃO

O percurso avaliativo do PAIP versará sobre os resultados provenientes desde sua implantação até a sua efetiva implementação em toda a Rede.

Esse processo de avaliação sistêmico, contínuo e retroalimentador facilitará a execução de cada etapa do PAIP, permitindo respostas à sociedade, ao mesmo tempo em que possibilitará a geração de informação para os debates e intervenções necessárias à promoção da melhoria da qualidade da educação pública e de seus resultados.

Para cada etapa desenvolvida, haverá um acompanhamento sistemático das atividades executadas, com registros e ações devolutivas, de modo a serem realizadas as intervenções necessárias ao NUPAIP Regional e à Unidade Escolar.



REFERÊNCIAS

BAHIA. Secretaria da Educação. **Princípios e eixos da Educação na Bahia**. Salvador: SEC, 2007.

_____. Secretaria da Educação. **Núcleo intersetorial de planejamento e monitoramento das escolas da rede pública estadual da Bahia**. Salvador: SEC, 2009.

_____. Governo do Estado. **Decreto 12. 792, de 28 de abril de 2011**. Disponível em: < <http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/1027570/decreto-12792-11-bahia-ba>> Acesso em 01 set. 2011.

BATISTA, H. de S. **Práxis pedagógica e a formação docente**: diálogos entre as escolas e as licenciaturas. Salvador: PIBID/IF Baiano, 2011.

BARROSO, J. (Org.). **A regulação das políticas públicas de educação**: espaços, dinâmicas e atores. Lisboa: Educa, 2006.

BRASIL. **SAEB 2001**. Relatório Nacional. Brasília: INEP, 2002.

_____. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. Lei n. 9.394/96, de 20 de dezembro 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 23 dez. 1996

_____. Lei n. 10.172, de 9 janeiro de 2001. Institui o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 10 jan. 2001.

_____. Portaria Ministério da Educação n. 2.896, de 17 de setembro de 2004. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, n. 180. Seção 2, p. 7.

CURY, C.R.J. A educação básica no Brasil. **Educação & Sociedade**. Campinas, v. 23, n. 80, p. 169-201, set. 2002.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Elaboração de Políticas e Estratégias para a Prevenção do Fracasso Escolar**. Brasília, mai. 2005.

DOWBOR, L. **Tecnologias do Conhecimento**: os desafios da educação. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

FERREIRA, N.S.C. Gestão democrática da educação para uma formação humana: conceitos e possibilidades. **Em Aberto**. Gestão escolar e formação de gestores. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, Brasília, v. 17, n. 72, jun. 2000.

GLATTER, R. A Gestão como Meio de Inovação e Mudanças nas Escolas. In. **As Organizações Escolares em Análise**. Lisboa. Dom Quixote, 1992.



KISIL, M. **Gestão da Mudança Organizacional**. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, v. 4, 1998.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho de gestor escolar**. 4 ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

MORAN, J. M. **Gestão Inovadora da Escola com Tecnologias**. In: VIEIRA, Alexandre (org.). **Gestão educacional e tecnologia**. São Paulo: Avercamp. 2003. Páginas 151-164. Disponível em <<http://www.eca.usp.br/prof/moran/gestao.htm>>. Acesso em: 18 out. 2011

MOTTA, Paulo R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 1991.

ROMAO, J. E. **Avaliação Dialógica**. 10 ed. São Paulo: Cortez, 2009.

SANTOS, Clóvis Roberto dos. **O gestor educacional de uma escola em mudanças**. São Paulo: Pioneira, 2002.

TRIP, David. **Pesquisa-ação: uma introdução metodológica**. **Revista Brasileira de Educação**. v. 11, n. 33, p. 511-565: set./dez. 2006.

ANEXOS

Anexo 1

PAIP – Composição dos Polos*

*Consideraram-se, para definição do quantitativo de unidades escolares por polo, mantendo o equilíbrio entre os mesmos, critérios conjugados, a saber: porte da UE, existência de anexos, quantidade de municípios na Direc e aspectos territoriais.

Polo	Direc	Quant. UE /Direc	Quant. UE Pólo
1.	Direc 1A Salvador	65	65
2.	Direc 1A Salvador	66	66
3.	Direc 1B Salvador e Região Metropolitana	79	79
4.	Direc 1B Salvador e Região Metropolitana	79	102
	Direc 31- Santo Amaro	23	
5.	Direc 02 – Feira de Santana	80	80
6.	Direc 02 – Feira de Santana	79	79
7.	Direc 04 Santo Antônio de Jesus	30	103
	Direc 05 Valença	24	
	Direc 29 Amargosa	19	
	Direc 32 Cruz das Almas	30	
8.	Direc 06 Ilhéus	41	97
	Direc 07 Itabuna	56	
9.	Direc 08 Eunápolis	32	88
	Direc 09 Teixeira de Freitas	33	
	Direc 14 Itapetinga	23	
10.	Direc 03 – Alagoinhas	55	130
	Direc 10 Paulo Afonso	34	
	Direc 11 Ribeira do Pombal	41	
11.	Direc 13 Jequié	58	116
	Direc 20 Vitória da Conquista	58	
12.	Direc 12 Serrinha	72	106
	Direc 16 Jacobina	34	
13.	Direc 15 Juazeiro	54	91
	Direc 28 Senhor do Bonfim	37	
14.	Direc 17 Piritiba	17	92
	Direc 18 Itaberaba	28	
	Direc 21 Irecê	27	
	Direc 27 Seabra	20	
15.	Direc 19 Brumado	24	87
	Direc 23 Macaúbas	20	
	Direc 24 Caetité	21	
	Direc 30 Guanambi	22	
16.	Direc 25 Barreiras	42	104
	Direc 22 Ibotirama	27	
	Direc 26 Bom Jesus da Lapa	35	



Anexo 2

PAIP - Quadro Norteador do Plano de Intervenção Estudante

Identificação do Contexto Escolar					Planejamento e cogestão para a intervenção pedagógica					Avaliação dos resultados	
Item	Indicador**	Escala de valores			Situação Encontrada	Descrição das possíveis causas	Práticas Vigentes	Medidas adotadas – referência*	Metas da UE	Resultados Obtidos	Referência do indicador atualizada
		Insuficiente	Regular	Satisfatório							
1	Infrequência (ausência)	Acima de 25%	Entre %20 e 25%	Abaixo de 20%	X						
2	Abandono***	A cima de 20%	10% a 20%	Até 10%	X						
3	Distorção idade/série	Acima de 20%	10% a 20%	Até 10%	X						
4	Transferidos	Acima de 20%	10% a 20%	Até 10%	X						
5	Rendimento Global****	Abaixo de 70%	Entre 70% e 80%	Acima de 80%	X						
6	Rendimento por disciplina e turno	Abaixo de 70%	Entre 71% e 80%	Acima de 81%	X						
7	Rendimento por disciplina e turno	Abaixo de 70%	Entre 71% e 80%	Acima de 81%	X						

*Conjunto de medidas de referência para adoção de um plano de intervenção pedagógica, para superação de situações críticas. Estas medidas são constituídas pelas experiências exitosas da rede (implementadas pelas escolas) e por elaborações dos GT Central e da GT Regional, constituindo-se em um banco de referência que subsidiará a adoção das ações de intervenção.

**Os indicadores definidos têm como referência o calendário acadêmico com 200 dias letivos.

*** Taxa distorção é a proporção entre o número de alunos atrasados e total de estudantes da série. É considerado defasado, se o aluno tiver três anos a mais que a idade recomendada para a série. (1º ano EF 06 anos e 9º ano – 14 anos. EM – 15 a 17 anos).

**** - Abandono: condição do aluno que deixa de frequentar a escola durante o andamento de determinado ano letivo. Evasão: condição do aluno que, matriculado em determinada série, em determinado ano letivo, não se matricula na escola no ano seguinte, independentemente de sua condição de rendimento escolar ter sido de aprovado ou de reprovado. Acesso em 19 de agosto de 2011. <http://www.se.df.gov.br/sites/400/413/00000027.pdf>. O rendimento do tipo de ensino EJA não poderá ser apurado por unidade, pois, para a modalidade *Tempo Formativo* só é possível aferir o resultado no final do ano. Não há campo para lançamento de notas no SGE para a modalidade *Tempo de Aprender*, assim, neste caso não é possível apurar o rendimento para este tipo de ensino (EJA).



Anexo 3

PAIP - Quadro Norteador do Plano de Intervenção Professor(a)

Item	Indicador	Escala de valores			Descrição das possíveis causas	Práticas Vigentes	Medidas adotadas - referência *	Metas da UE	Resultados Obtidos	Referência do indicador atualizada
		Insuficiente	Regular	Satisfatório						
1	Frequência docente	Até 89%	90% a 94%	95% a 100%						
2	Nível de formação docente (SEC-On-line) ¹	Menos de 100% com graduação	Não se aplica	100% com graduação						
3	Rendimento (percentual de aprovados) turma/disciplina por professor ²	Abaixo de 70%	Entre 71% e 80%	Acima de 81%						
4	Aderência da formação à área disciplinar ³	Abaixo de 40% ⁴	Entre 40% e 60% ⁴	Acima de 60% ⁴						



Anexo 4

PAIP - Quadro Norteador do Plano de Intervenção Gestão Pedagógica

Item	Indicador	Escala de valores *			Descrição das possíveis causas	Práticas Vigentes	Medidas adotadas - referência ¹	Metas da UE	Resultados Obtidos	Referência do indicador atualizada
		Insuficiente	Regular	Satisfatório						
1	Projeto Pedagógico Político	Não (não tem PPP)	Parcialmente (PPP sendo revisado ou em fase de elaboração)	Sim (Possui PPP)						
3	Organização da AC	Não ter AC	AC individual	AC coletivo: geral ou por área						
4	Utilização das Avaliações Externas no planejamento	Não utiliza	Utiliza parcialmente	Utiliza totalmente						
5	Regimento Escolar – conhecido pela comunidade escolar	Não conhece	Conhece parcialmente	Conhece totalmente						
8	O colegiado escolar participa das decisões sobre processos pedagógicos	Não	Parcialmente	Sim						
9	A UE realiza avaliação institucional	Não	Parcialmente	Sim						
10	O PPP tem orientado efetivamente as ações da unidade escolar	Não	Parcialmente	Sim						



Anexo 5

PAIP - Quadro Norteador do Plano de Intervenção

Programas e Projetos

Item	Indicador	Escala de valores			Descrição das possíveis causas	Práticas Vigentes	Medidas adotadas - referência *	Metas da UE	Resultados Obtidos
		Insuficiente	Regular	Satisfatório					
1	Participação da UEE em programas e projetos da SEC, do MEC ou de outras instituições	Participação em nenhum Projeto	Participação em no mínimo 2 projetos estruturantes da SEC relacionados à demanda da escola	Participação em no mínimo 5 projetos estruturantes da SEC relacionados à demanda da escola					
2	Quantidade de UE que recebe recursos no prazo	Até 30% das UE	De 31% 75% das UE	De 76% a 100% das UE					
3	Quantidade de recursos recebidos por UE	Até 30% do recurso previsto	De 31% a 75% do recurso previsto	De 76% a 100% do recurso previsto					
4	Quantidade de UE que executou os recursos dos projetos	Até 30% do total de UE da rede	De 31% a 75% de UE da rede	De 76% a 100% de UE da rede					
5	Quantidade de UE que prestou contas	Até 75% do total de UE da rede	De 76% a 90% do total de UE da rede	91% a 100% do total de UE da rede					



Anexo 6

Componentes Curriculares

Matriz Curricular Referenciada
MODELO PARA O ENSINO FUNDAMENTAL DIURNO

Ensino Fundamental (2º segmento)	5ª	6ª	7ª	8ª
I – BASE NACIONAL COMUM				
Português	04	04	04	04
Matemática	04	04	04	04
Geografia	03	03	03	03
História	03	03	03	03
Ciências	03	03	03	03
Artes	02	02	02	02
Ed. Física	02	02	02	02
Ed. Religiosa	xx	xx	xx	xx
Sub Total	21	21	21	21



Matriz Curricular Referenciada
MODELO PARA O ENSINO MÉDIO DIURNO

COMPONENTES CURRICULARES	Séries					
	1ª		2ª		3ª	
	SEM	ANO	SEM	ANO	SEM	ANO
I – BASE NACIONAL COMUM						
Área de Linguagens, Códigos e suas tecnologias						
Ling. Portuguesa e Lit. Brasileira	03	120	03	120	03	120
Educação Física	02	80	02	80	01	40
Arte	02	80	atividade	----	atividade	---
Sub-total	07	280	05	200	04	160
Área de Ciências da Natureza, Matemática e suas tecnologias						
Matemática	03	120	03	120	03	120
Química	02	80	02	80	02	80
Física	02	80	02	80	02	80
Biologia	02	80	02	80	02	80
Sub-total	09	360	09	360	09	360
Área de Ciências Humanas e suas tecnologias						
História	02	80	02	80	02	80
Geografia	02	80	02	80	02	80
Filosofia	01	40	02	80	02	80
Sociologia	01	40	02	80	02	80
Sub Total	06	240	08	320	08	320



Matriz Curricular Referenciada
MODELO PARA O ENSINO MÉDIO NOTURNO

	Área do Conhecimento	Disciplina	1ª. série		2ª. série		3ª. série		C. H. Total	
			Nº Hs.	C.H.	Nº Hs.	C.H.	Nº Hs.	C.H.		
BASE NACIONAL COMUM	Linguagens, Códigos e suas Tecnologias	Língua Portuguesa e Literatura Brasileira	04	160	04	160	04	160	480	
		Educação	-	-	-	-	-	-	-	
		Física	-	-	-	-	-	-	-	
		Arte	02	80	-	-	-	-	80	
	Ciências da Natureza, Matemática e suas Tecnologias	Matemática	04	160	04	160	03	120	440	
		Química	02	80	02	80	02	80	240	
		Física	02	80	02	80	02	80	240	
		Biologia	02	80	02	80	02	80	240	
	Ciências Humanas e suas Tecnologias	História	02	80	02	80	02	80	240	
		Geografia	02	80	02	80	02	80	240	
		Filosofia	01	40	02	80	02	80	200	
		Sociologia	01	40	02	80	02	80	200	
	SUBTOTAL			22	880	22	880	21	840	2600



Carga Horária da BNC + FTG + FTE + EC subtotal por Ano															
Estágios	Estágio de Observação														
	Estágio de Participação														
Estágios - Carga Horária Total															
Carga Horária Total, incluindo Estágios															

Notas Explicativas:

EC (Estudos Complementares) = Horas extraclasse destinadas às atividades pertinentes ao componente curricular em questão com finalidade complementar, prática e de aprofundamento, podendo compreender entre outros: roteiro de estudos, visitas técnicas, participação em seminários, congressos, ações em comunidades entre outras possibilidades.

Estágio de Observação = Etapa inicial do estágio na qual o/a estudante observa, indaga, questiona as rotinas, procedimentos e práticas do seu futuro campo de trabalho.

Estágio de Participação = Etapa conclusiva do estágio onde o/a estudante vivencia situações reais de trabalho sob supervisão do/a professor/a orientador/a de estágio, podendo ser realizado em: instituições e empresas públicas ou privadas, ONGs, Cooperativas, Associações e caracterizando-se como Estágio Social quando desenvolvido em comunidade, em Assentamentos, no Movimento Social entre outros.

Estudos Interdisciplinares = Carga horária semanal presencial do/a professor/a com os/as estudantes e horas extraclasse objetivando a integração curricular através de práticas pedagógicas de pesquisa, de intervenção social e do desenvolvimento de tecnologias sociais.



ANEXO 7 PAIP – INSTRUMENTOS DE GESTÃO

PLANO DE GESTÃO DA DIREC _____

DIRETOR :	
COORDENADOR CODEB:	
DATA ELABORAÇÃO:	ANO:
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO:	
PERÍODO/UNIDADE DIDÁTICA:	

1. Diagnóstico / Situação Problema:

Indicador Crítico (insuficiente)	Valor Aferido	Possível(is) Causa(s)	Medidas de Referência
Análise dos indicadores:			



2. Objetivos

1)
2)
3)
4)
5)

3. Metas

Meta	Indicador relacionado	Valor aferido	Projeção de resultados por bimestre			
			Unidade I	Unidade II	Unidade III	Unidade IV (final)
1)						
2)						
3)						
4)						
5)						



4. Ações previstas

Ações previstas	Indicador relacionado	Valor aferido	Desenvolvimento			
			Público alvo	Prazo	Responsáveis	Unidade didática

5. Cronograma de visitas às escolas

Responsável	Escolas	Municípios	Número de visitas ⁶	Datas previstas para as visitas
Responsável	Escolas	Municípios	Número de visitas ⁷	Datas previstas para as visitas



Orientações para preenchimento do PLANO DE GESTÃO DA DIREC

O Que é?

O **Plano de Gestão da DIREC/NUPAIP** é um instrumento de gestão do Paip que explicita objetivos e metas da DIREC, embasados num diagnóstico situacional, bem como o planejamento de visitas às unidades escolares com o propósito de apoiá-las no planejamento, acompanhamento, avaliação e intervenção pedagógica.

Preenchimento

- **Diagnóstico / Situação Problema:**

O diagnóstico deve ser analisado **pela DIREC** com base nos indicadores de avaliação do PAIP, que, inicialmente, será agrupado na dimensão **Estudante** pela equipe do NUPAIP CENTRAL com base na análise das planilhas/relatório de lançamento de notas e faltas e dos planos de gestão anteriores.

Possível(eis) Causa(s): As causas devem ser registradas a partir das informações contidas nos relatórios de visitas dos técnicos às unidades escolares.

Análise dos indicadores - A análise dos resultados aferidos deve indicar as principais questões envolvidas, suas possíveis causas e pontos de intervenção (Ex.: escolas com baixo desempenho; falta de professores em determinadas áreas disciplinares, dificuldades na condução de processos etc.).



2 - Os Objetivos indicam o que se deseja alcançar por meio do processo de gestão. Devem focar os aspectos pedagógicos que impactam no aprendizado dos estudantes e nas condições necessárias para viabilizá-los. Para manter o foco da gestão, é importante não estabelecer muitos objetivos. Sugere-se um máximo de cinco.

A partir do estudo situacional realizado pela DIREC será possível à equipe do NUPAIP CENTRAL identificar os objetivos que as DIREC deverão cumprir.

Exemplos de objetivos: i) Melhorar o desempenho em matemática na DIREC. ii) Diminuir a evasão escolar na DIREC. iii) Envolver escolas em projetos estruturantes.

3- Metas (resultados esperados): as metas representam o horizonte que se deseja alcançar. Devem estar diretamente relacionadas aos objetivos formulados, indicando de forma clara e objetiva os resultados esperados e os prazos para alcançá-los. Assim como os objetivos, é importante limitar as metas a um número não muito alto para manter o foco da gestão (sugere-se o máximo de cinco metas). Elas devem ser quantificáveis (relacionadas diretamente a um indicador) e localizadas no tempo.

Exemplos de Metas:

Meta	Indicador relacionado	Valor aferido	Projeção de metas por bimestre			
			Unidade I	Unidade II	Unidade III	Unidade IV (final)
1) Alcançar o rendimento médio de 70% de aprovados em matemática na DIREC	Rendimento em Matemática	35%	40%	50%	60%	70%
2) Alcançar o índice médio de abandono de 5% na UEE.	Abandono*	25%	–	–	–	5%



***Abandono** – situação em que o estudante matriculou-se na unidade escolar, entregou seus documentos e por um período (indeterminado do ano) deixou de frequentar a escola. Este pode retornar a qualquer momento do ano letivo, desde que não esteja com mais de 25% de faltas registradas; pode ainda matricular-se no ano seguinte.

Quadro de Metas - O preenchimento do quadro de metas é compartilhado pelo Nupaip Central e Regional que também deverão analisar os dados do Avalie. Considerando a necessidade de fortalecimento das aprendizagens na área da leitura, escrita, interpretação e operações matemáticas como estruturantes de diferentes aprendizagens, nas diversas áreas, recomendamos a projeção de metas focadas nas áreas de LP e MT sem prejuízo das demais áreas também relevantes da matriz curricular.

OBS.: A partir dos Relatórios de Diagnósticos da Rede, a SEC, se necessário for, apresentará Situação Problema/ Objetivos e Metas para cada DIREC, os quais deverão ser validados e compartilhados pela mesma.



ANEXO 8 PAIP- INSTRUMENTOS DE GESTÃO

RELATÓRIO DO PLANO DE GESTÃO DA DIREC _____

DIRETOR(A):
COORDENADOR(A) CODEB:
DATA DA ELABORAÇÃO:
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO:
PERÍODO/UNIDADE DIDÁTICA:

6. Diagnóstico / Situação Problema:

Indicador Crítico (insuficiente)	Valor Aferido

7. Objetivos

1)
2)
3)
4)



5)

8. Metas

Meta	Indicador relacionado	Valor aferido	Resultado encontrado por bimestre			
			Unidade I	Unidade II	Unidade III	Unidade IV (final)
1)						
2)						
3)						
4)						
5)						

9. Recursos

Recurso disponibilizado	Recurso utilizado	Unidade Didática	Detalhamento do recurso			
			Diárias	Passagens	Adiantamento	Outros
1)						
2)						
3)						
4)						



5)						
----	--	--	--	--	--	--

10. Ações desenvolvidas para cada objetivo descrito

Ações desenvolvidas	Indicador relacionado	Valor aferido	Desenvolvimento			
			Público alvo atingido	Data	Responsáveis	Unidade didática

11. Visitas realizadas

Responsável	Escolas	Municípios	Data das visitas previstas ⁸	Datas das visitas realizadas



Responsável	Escolas	Municípios	Data das visitas previstas ⁹	Datas das visitas realizadas

7. Considerações relevantes:

Aspectos facilitadores para o desenvolvimento das atividades previstas no Plano de Gestão:
Aspectos limitantes para o desenvolvimento das atividades previstas no Plano de Gestão:



Orientações para preenchimento do RELATÓRIO DO PLANO DE GESTÃO DA DIREC

O Que é?

O **Relatório do Plano de Gestão da DIREC/NUPAIP** é um instrumento de acompanhamento das ações da DIREC, complementar ao Plano de Gestão. Ele traduz o que foi realizado a partir da análise do diagnóstico explicitado no **Plano de Gestão**, confrontando o que foi previsto e o que foi realizado, a partir dos objetivos e metas propostas, possibilitando ajustes no planejamento da DIREC em uma ação conjunta com o Nupaip Central.

Preenchimento

Como se trata de um instrumento complementar, é necessário que apenas os indicadores críticos, objetivos e metas propostos sejam trazidos do Plano de Gestão já enviado anteriormente, para justificar as ações realizadas, já que a entrega do relatório deverá ser sempre acompanhada do referido Plano de Gestão, que possibilitará, a partir da análise comparativa dos instrumentos, o monitoramento da DIREC através dos avanços e das limitações encontradas para o desenvolvimento do PAIP junto às unidades escolares.

- 1. Indicador crítico:** informar o que está descrito no Plano de Gestão.
- 2 e 3. Objetivos e Metas:** devem ser mantidos os mesmos do Plano de Gestão.
- 4. Recursos:** item relacionado aos recursos descentralizados para as Direc, necessários ao acompanhamento das visitas realizadas e ao desenvolvimento das atividades previstas de acompanhamento e orientação das unidades escolares.
- 5. Ações realizadas:** descrição resumida das atividades desenvolvidas junto às unidades escolares a partir dos objetivos, metas e atividades previstas no Plano de Gestão, para cada unidade didática a que se referem os recursos utilizados e as visitas realizadas.



6. Cronograma das visitas realizadas às unidades escolas – informar quais visitas foram realizadas, no prazo previsto da unidade didática, relacionadas às ações propostas.

7. Aspectos facilitadores e limitantes: o objetivo desses campos é permitir uma breve análise da DIREC em relação às possibilidades de implementação do seu Plano de Gestão. Por isso, recomenda-se ser objetivo e breve o preenchimento.



ANEXO 9

PAIP – INSTRUMENTOS DE GESTÃO PLANO DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA DA UE

DIREC: _____
MUNICÍPIO: _____

UNIDADE ESCOLAR :	
DIRETOR:	
DATA DA ELABORAÇÃO:	ANO:
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO:	
PERÍODO/UNIDADE DIDÁTICA:	

1-Diagnóstico / Situação Problema:

Indicador crítico (insuficiente)	Resultado aferido	Possível(is) causa(s)



Análise dos indicadores:

2- Objetivos:

1)
2)
3)
4)
5)



3- Quadro de Metas

Meta	Indicador relacionado ¹⁰	Valor aferido ¹¹	Projeção de resultados por bimestre ¹²			
			Unidade I	Unidade II	Unidade III	Unidade IV (final)
1)						
2)						
3)						
4)						
5)						

4- Quadro de Ações

Ação	Detalhamento	Responsável	Início	Fim

¹⁰ Indicador que servirá de parâmetro para avaliar a consecução das metas.

¹¹ Valor aferido no ano anterior (conforme consta no diagnóstico elaborado no item a).

¹² Projeção de resultados esperados a cada unidade letiva.



Orientações para preenchimento do PLANO DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA DA UE

O Que é?

O **Plano de Intervenção Pedagógica** é o instrumento de planejamento da UE referente às ações que serão desenvolvidas para o atendimento das metas propostas no Plano de Trabalho dos Gestores, tendo em vista a alteração dos indicadores críticos, quando necessário.

Preenchimento

- **Diagnóstico / Situação Problema:** o diagnóstico deve ser construído com base nos indicadores de avaliação do PAIP, que, inicialmente, será agrupado na dimensão **Estudante**.

Possível(is) Causa(s): As causas devem ser registradas pela escola a partir da análise coletiva e contextual da realidade de seus alunos, professores, das condições de infraestrutura, etc, da escola.

A análise do indicador aferido deve evidenciar as principais questões envolvidas e os pontos de intervenção (turmas com baixo desempenho, áreas disciplinares, processos, etc.).

- **Os Objetivos** indicam o tipo de mudança que se deseja com a intervenção. Devem ser focados nos aspectos pedagógicos que impactam no aprendizado dos estudantes e nas condições necessárias para viabilizá-los.

Exemplos de objetivos: i) Melhorar o desempenho em matemática no terceiro ano. ii) Diminuir a evasão escolar. iii) Envolver os professores em projetos estruturantes da Unidade Escolar.

Obs.: Para manter o foco da intervenção, é importante não estabelecer muitos objetivos. Sugere-se um máximo de cinco.

3-Metas (resultados esperados): As metas representam o horizonte que se deseja alcançar. Devem estar diretamente relacionadas aos objetivos formulados, indicando de forma clara e objetiva os resultados esperados e os prazos para alcançá-los. Assim como os objetivos, é importante limitar as metas a um número não muito alto para manter o foco da gestão (sugere-se o máximo de cinco metas). Elas devem ser quantificáveis (relacionadas diretamente a um indicador) e localizadas no tempo.

Exemplos de Metas:

Meta	Indicador relacionado	Valor aferido	Projeção de metas por bimestre			
			Unidade I	Unidade II	Unidade III	Unidade IV (final)
1) Alcançar o rendimento médio de 70% de aprovados em matemática na UEE	Rendimento em Matemática	35%	40%	50%	60%	70%
2) Alcançar o índice médio de evasão de 5% na UEE	Evasão	25%	20%	15%	10%	5%

4. Ações previstas: a partir do diagnóstico situacional apresentado, a Unidade Escolar planeja ações derivadas dos objetivos e das metas traçadas pela sua equipe pedagógica. As ações previstas devem:

- Relacionar-se diretamente com os objetivos e metas estabelecidos;
- Envolver todo o corpo técnico e administrativo da escola, de modo a promover a participação e o compromisso com a mudança;
- Estabelecer claramente quem é responsável por seu desenvolvimento, permitindo o acompanhamento e a responsabilização dos atores envolvidos.



ANEXO 10 PAIP – INSTRUMENTOS DE GESTÃO

RELATÓRIO PARCIAL DE DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA DA UEE

DIREC: _____
MUNICÍPIO: _____

UNIDADE ESCOLAR:	IDEB 2011:
DIRETOR:	
DATA DA ELABORAÇÃO:	ANO:
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO:	
PERÍODO DE ABRANGÊNCIA DO RELATÓRIO (BIMESTRAL): ___/___/____ a ___/___/____	

a) Relato do desenvolvimento de ações previstas:

Ação	Responsável	Estágio de desenvolvimento	Data de Início	Data de Conclusão	Status ¹³

¹³ Em andamento, em atraso ou concluído.



b) Relato do desenvolvimento das metas previstas:

Meta	Indicador Relacionado¹⁴	Resultado Projetado¹⁵	Resultado Efetivo¹⁶
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

¹⁴ Indicador que servirá de parâmetro para avaliar a consecução das metas.

¹⁵ Valor projetado a partir do valor aferido (conforme consta no relatório diagnóstico no item a).

¹⁶ Projeção de resultados esperados a cada unidade letiva.



Orientações para preenchimento do RELATÓRIO PARCIAL DE DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA DA UEE

O Que é?

O relatório parcial de desenvolvimento do plano de intervenção pedagógica da UEE é o instrumento de acompanhamento, reflexão e registro pela UEE referente às ações previstas no Plano de Intervenção da Escola e desenvolvidas ao longo do bimestre. Assim, ele informa o atendimento às metas propostas também no Plano de Gestão da Escola visando à alteração dos indicadores críticos da mesma.

Preenchimento:

- As ações previstas no Plano de Intervenção da UEE devem **ser relatadas** indicando o atual estágio de seu desenvolvimento.
- As metas previstas devem ser confrontadas com o atual desenvolvimento do plano, indicando os resultados parciais obtidos.
- **Avaliação do desenvolvimento do plano**

Devem ser relatados os principais aspectos relacionados ao desenvolvimento do plano, indicando:

- i) Aspectos positivos: relatar aquilo que funcionou conforme previsto, obtendo bons resultados.
- ii) Aspectos negativos: relatar aquilo que não funcionou conforme previsto, resultando em prejuízo ao desenvolvimento do plano.
- iii) Previsão de ajustes: indicar ações de reorientação visando minimizar os aspectos negativos relatados.
- iv) Observações: relatar outros aspectos que julgar importantes.



ANEXO 11

PAIP- INSTRUMENTOS DE GESTÃO

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO À UNIDADE ESCOLAR

DIREC _____

DATA DA ELABORAÇÃO:	ANO:
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO:	
PERÍODO/UNIDADE DIDÁTICA:	
Situação do Plano de Intervenção: () elaborado () em construção () não elaborado	

- **Diagnóstico / Situação Problema por Unidade Escolar:**

Escola	Município

Objetivo da Visita	Data prevista	Data realizada
1º Encontro de acompanhamento:		



2º. Encontro de acompanhamento:		
Demais encontros, se houver:		

2. Análise e ações

Indicador Crítico (insuficiente)	Valor Aferido	Possível Causa

Ações propostas:

Aspectos facilitadores para o desenvolvimento das atividades previstas no plano de intervenção da UE:



Aspectos limitantes para o desenvolvimento das atividades previstas no plano de intervenção da UE:

Orientações para preenchimento do RELATÓRIO DE VISITA À UNIDADE ESCOLAR

O **Relatório de acompanhamento à unidade escolar** é um instrumento que possibilita o acompanhamento tanto do técnico do Nupaip Regional que o realiza, quanto das unidades escolares visitadas, pois viabiliza a construção de um plano de ação para o acompanhamento da unidade escolar. Ele subsidia ainda ao Nupaip Regional a elaboração do Relatório do Plano de Gestão da DIREC a ser encaminhado ao Nupaip Central.

Preenchimento

Trata-se de um instrumento individual de acompanhamento para cada Unidade Escolar, que irá receber a vista do técnico da DIREC/Nupaip Regional, permitindo, assim, um acompanhamento sistemático da referida Unidade, e ainda possibilitando a continuidade das atividades previstas por qualquer outro técnico da DIREC.

Aspectos facilitadores e limitantes: o objetivo desses campos é permitir uma breve análise da Unidade Escolar e da possibilidade de implementação do Plano de Intervenção. Por isso, recomenda-se ser objetivo e breve o preenchimento.



ANEXO 12

PAIP- INSTRUMENTOS DE GESTÃO

AGENDA COMPARTILHADA (PLANEJAMENTO PAIP) _____ DIREC _____

DATA DA ELABORAÇÃO:	ANO:
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO:	
PERÍODO/UNIDADE DIDÁTICA:	
Situação do Plano de Intervenção: () elaborado () em construção () não elaborado	

- Dados das Unidades Escolares

Escolas	Município

Objetivo da Visita	Data prevista	Data	Técnico
--------------------	---------------	------	---------



		realizada	responsável
1º. Encontro de acompanhamento:			
2º. Encontro de acompanhamento:			
Demais encontros, se houver:			

2. Planejamento orçamentário/Recursos

Técnicos do Nupaip	Diárias/Quantitativo	Valores	Locação de veículo (Se houver) ¹⁷	Adiantamento

Ações a serem realizadas na UE

¹⁷Dar preferência ao credenciamento, conforme orientações dadas pelo Nupaip central e informativo encaminhado pelo setor de Planejamento. Qualquer dúvida contactar Gina Rabelo pelo telefone (71) 3115-1412.