



Secretaria de  
Educação



# PERNAMBUCO

G O V E R N O D O E S T A D O

## CURSO DE APERFEIÇOAMENTO EM GESTÃO ESCOLAR

### ROTEIRO DE AULA

#### MÓDULO 2

Gestão com Foco em Valores Humanos Universais,  
Cultura de Paz e Sustentabilidade

# Temos uma imensa

# Responsabilidade!



**NOVA  
CATEGORIA  
DE DESAFIOS**

- Entendimento global da humanidade;
- Novas potencialidades e inteligências humanas na busca de soluções;
- Outro tipo de ação humana, com outro tipo de impacto.

## Poder externo diversificado

- Proliferação e crescente poder de grupos **ativistas externos** e suas demandas para que as organizações se articulem com uma visão ampliada de suas ações e responsabilidades.

## Presenças globais

- **Presença global** de pessoas e instituições de todos os portes, atividades e nacionalidades.

## Mensagens coerentes

- Necessidade da instituição projetar mensagens **coerentes** em **múltiplos** ambientes de relacionamentos.

## Identidade X Imagem

- A **percepção individual e coletiva** é tão relevante quanto a **“realidade” técnica, científica, econômica** que uma instituição projeta em seus produtos e serviços.

## Ativos Intangíveis

- Esvaiu-se o tempo em que acervos, equipamentos e infraestrutura eram os únicos ativos de uma organização.
- **Gestão sistêmica de intangíveis**: conhecimento, inovação, governança, reputação, relacionamento e engajamento das pessoas.

## Tecnologia de comunicação

- Utilização cada vez maior de tecnologias de comunicação baseada na **internet**.

## Novo portfólio de responsabilidades

- Sistêmico, complexo, centrado em **valores**, excelência **operacional** e monitoramento de **impactos**.

## Novo Cenário





**DESAFIOS  
DO  
SÉCULO XXI**



**Desafios  
do século XXI**



## Os desafios são **universais**

➤ Os **mesmos desafios** atingem todas as organizações:

### **1. BEM COMUM**

➤ compromissos com grupos múltiplos = stakeholders.

### **2. ABORDAGEM SISTÊMICA**

➤ complexidade de relações simultâneas.

### **3. GESTÃO: TANGÍVEL e INTANGÍVEL**

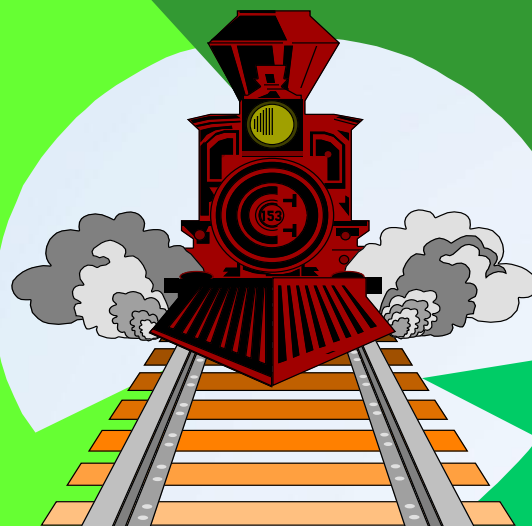
➤ infinitas variáveis de ações.

## Mas as soluções são **diferentes**

➤ Cada organização desenvolve **sua forma de ser e agir**:

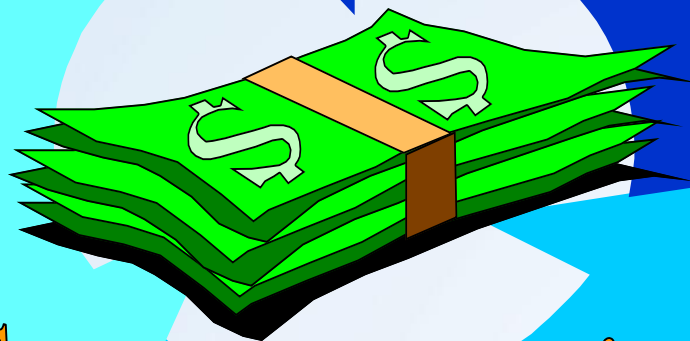
**IDENTIDADE e MODELO de GESTÃO**

Século  
XIX



*Trabalho Intensivo*  
educar para o trabalho

1920 - 1990



**Capital Intensivo**  
educar para ganhar dinheiro

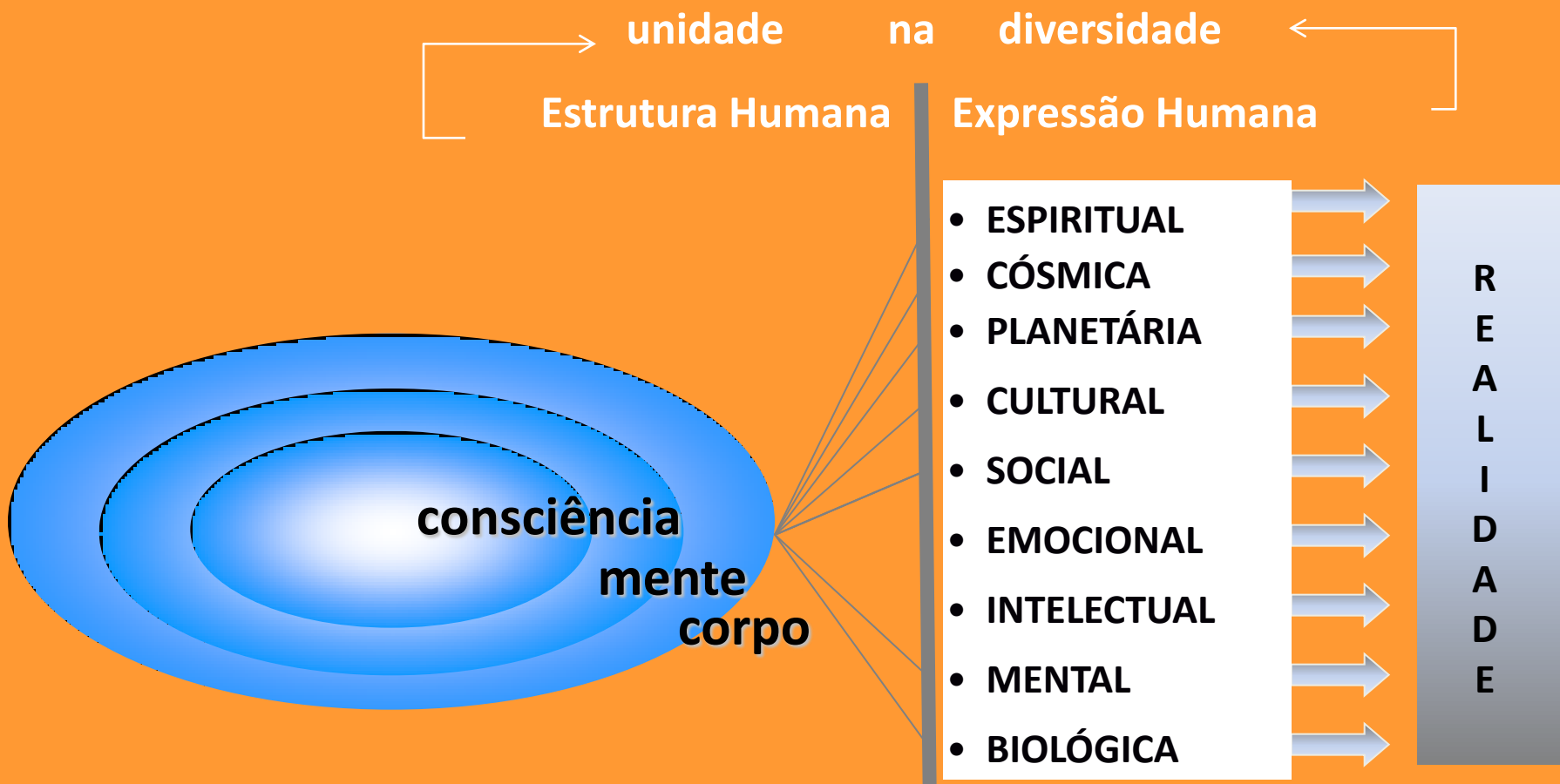
1990 - atual



## Estrutura Humana



## MÚLTIPLAS DIMENSÕES HUMANAS



## ATIVIDADE 1

- Forme equipes e discutam os principais desafios encontrados na gestão de uma escola pública atualmente;
- Em seguida, reúnam-se por escolas (se houver apenas um representante de alguma escola a atividade pode ser feita individualmente) e, considerando o contexto local e global de sua escola, façam um levantamento dos desafios que podem ser enfrentados, e de que maneira; e os desafios que não podem ser enfrentados e porque.

# Qual modelo de gestão escolar?

**Cenário diferente**

**requer**

**modelos de ação diferentes**

## ESTRATÉGIA e GESTÃO

Foco OPERACIONAL

**CADEIA DE VALOR**

Fornecedores

Funcionários

Clientes

**FOCO OPERACIONAL**  
orienta o funcionamento da instituição de  
educação

COMPROMISSO  
CORPORATIVO

Foco SUSTENTÁVEL

**CAMPO DE VALOR**

midia

comunidade local

sociedade

fornecedores

escola

parceiros

governo

clientes

comunidade internacional

**FOCO NA SUSTENTABILIDADE**  
da organização  
atrai e inspira grupos múltiplos

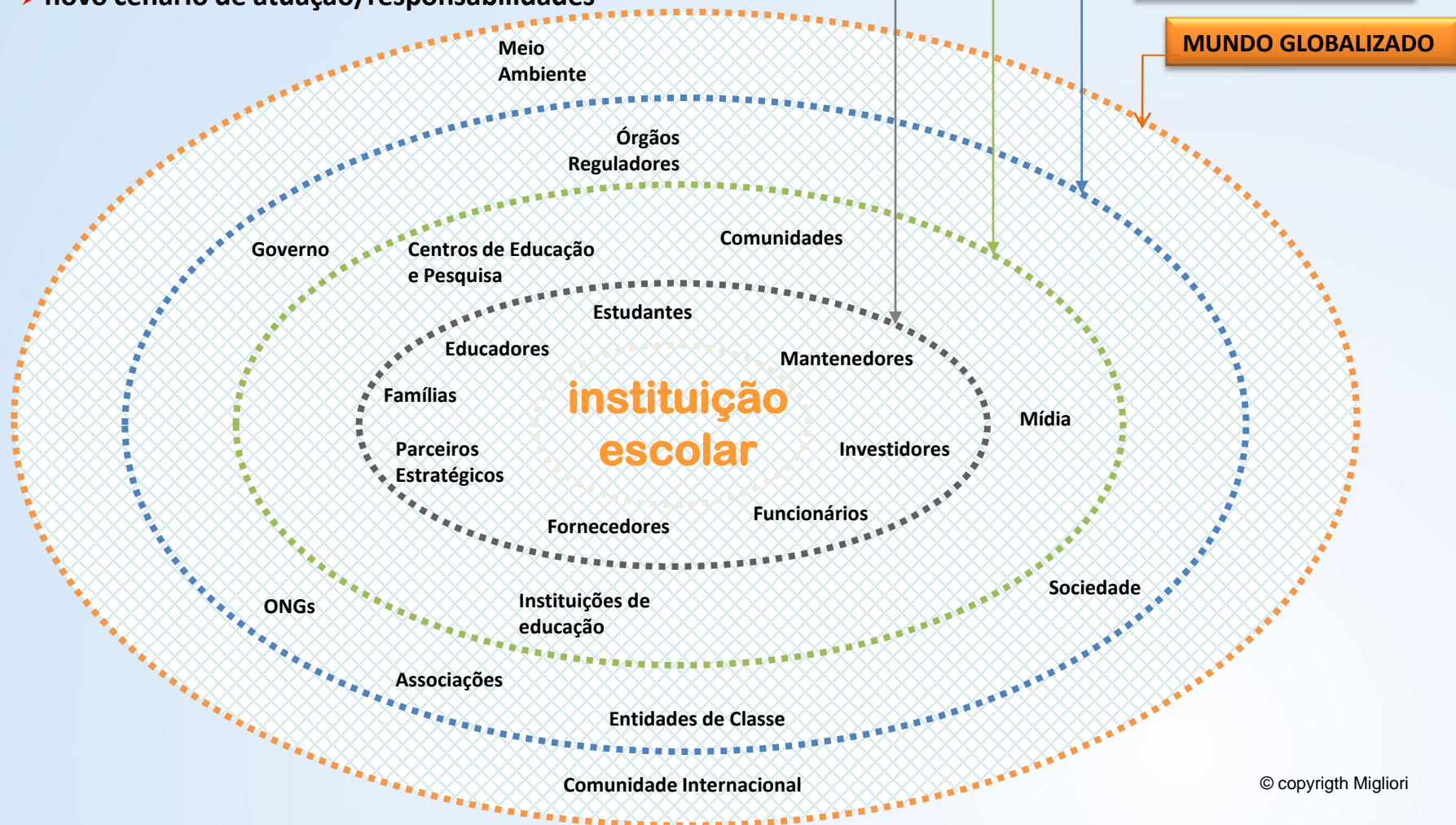
COMPROMISSO ÉTICO  
COM GRUPOS MÚLTIPLOS

evolução

**RESPONSABILIDADES**

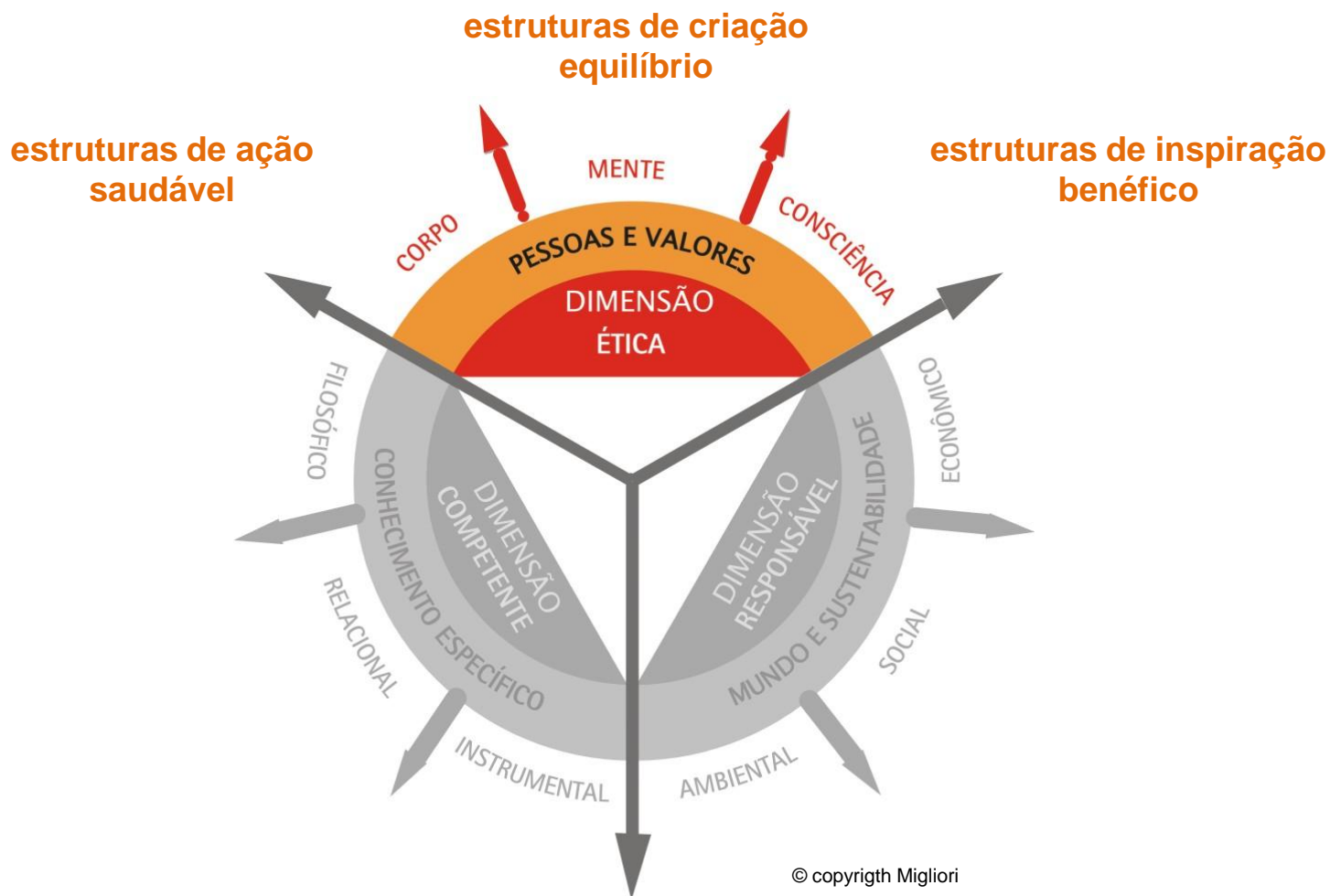
## Campo de Valor = Mapa de Relações/Impactos

- complexidade de relações simultâneas
- compromisso ético com grupos múltiplos
- novo contexto de desenvolvimento humano
- novo cenário de atuação/responsabilidades

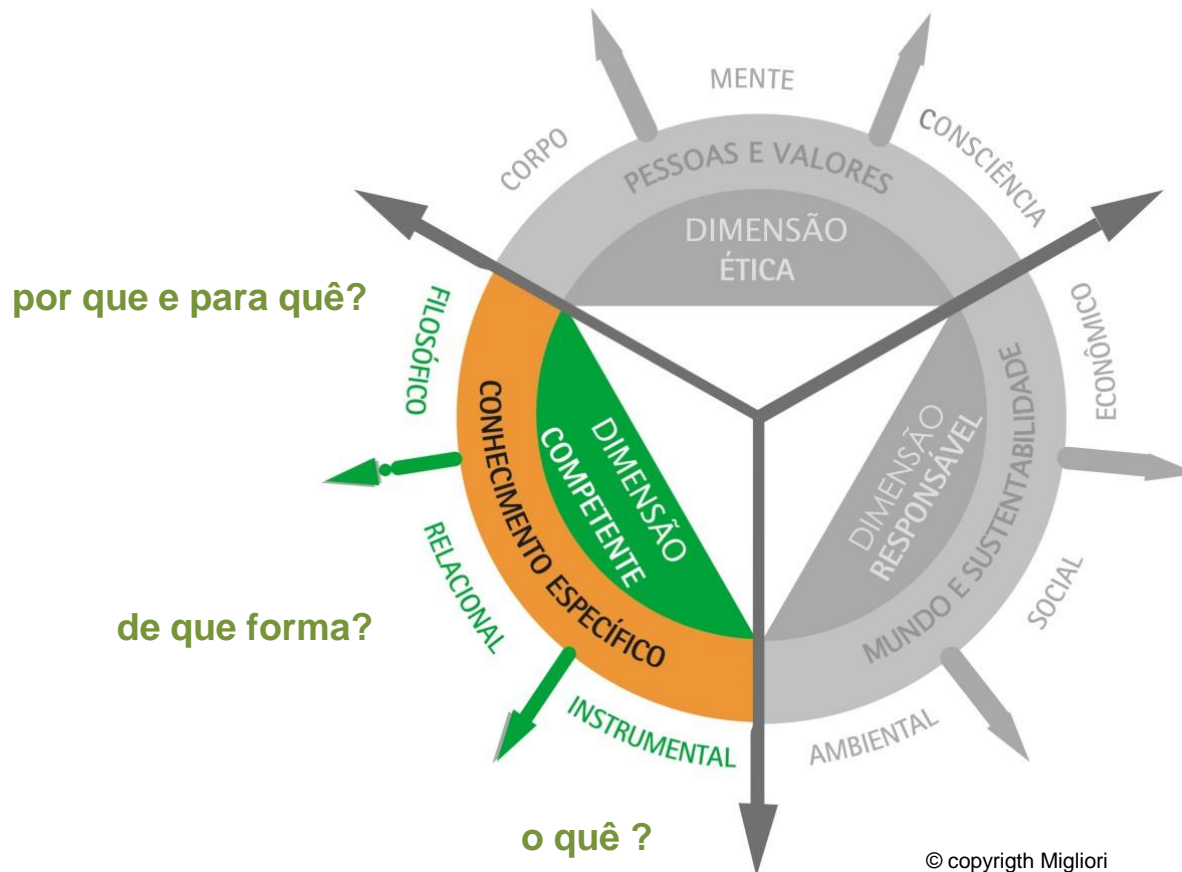


Como trabalhar com um **CAMPO?**

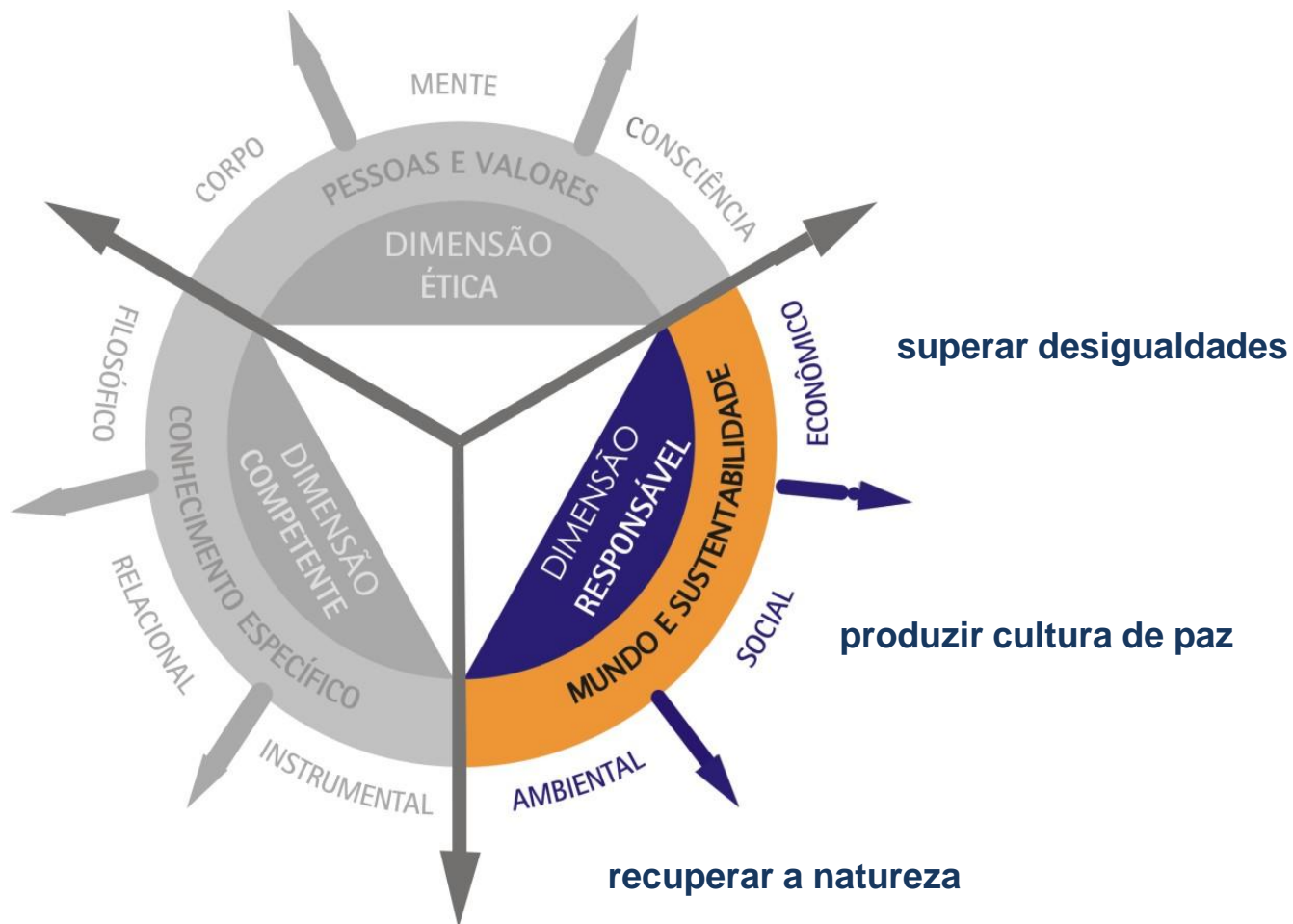
## MODELO DE GESTÃO SUSTENTÁVEL COM FOCO EM VALORES



## MODELO DE GESTÃO SUSTENTÁVEL COM FOCO EM VALORES



## MODELO DE GESTÃO SUSTENTÁVEL COM FOCO EM VALORES



## MODELO DE GESTÃO SUSTENTÁVEL COM FOCO EM VALORES

### Dimensão Ética

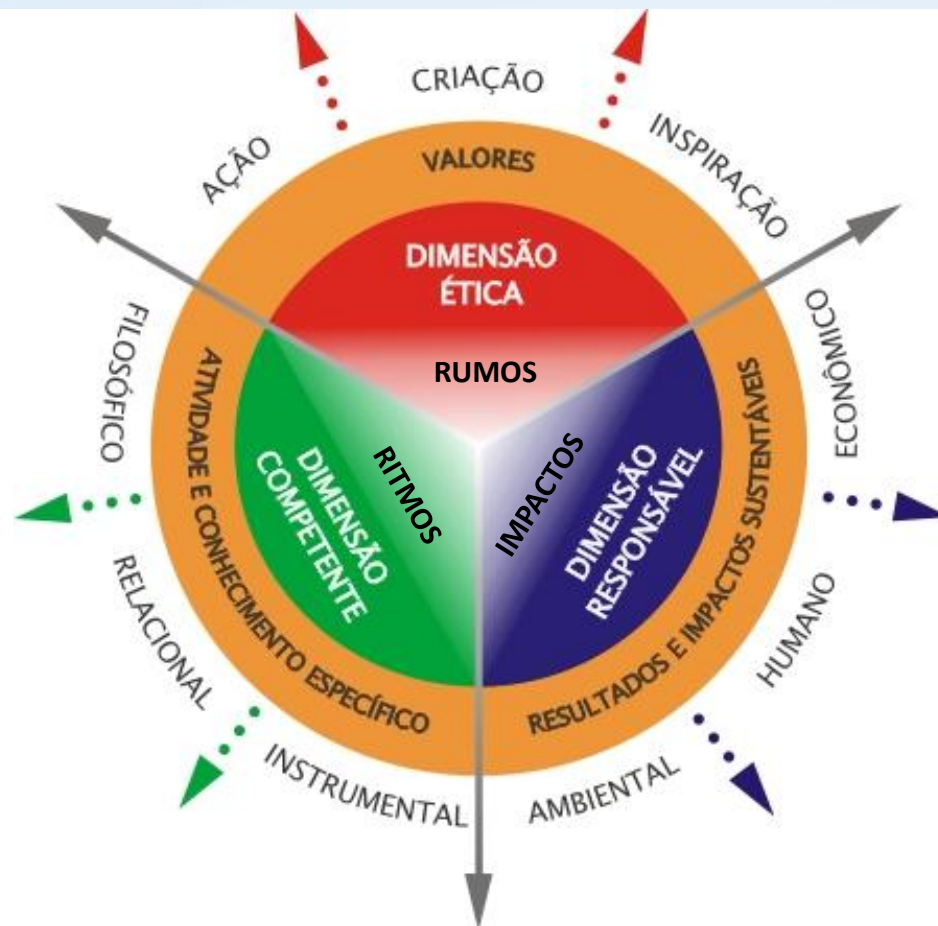
Conexão interna com os princípios fundamentais dos indivíduos e organizações.

### Dimensão Competente

Prática em uma atividade específica.

### Dimensão Responsável

Monitoramento dos impactos tangíveis e intangíveis

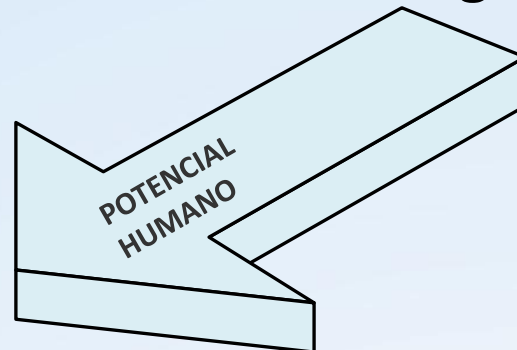
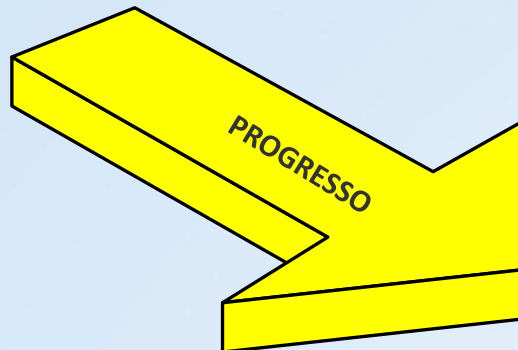


## ATIVIDADE 2

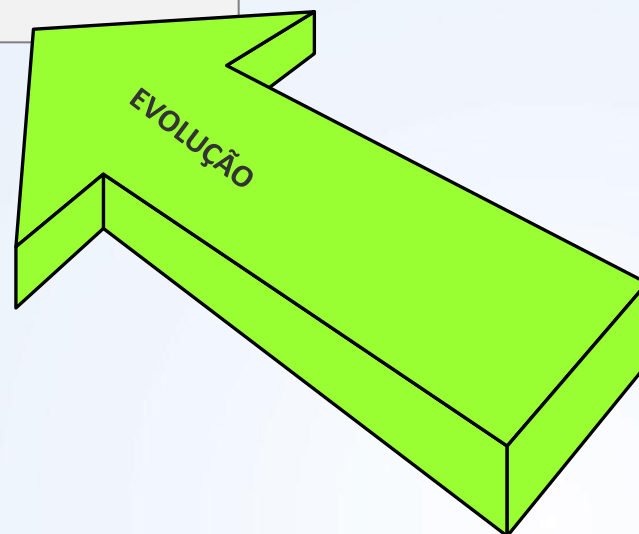
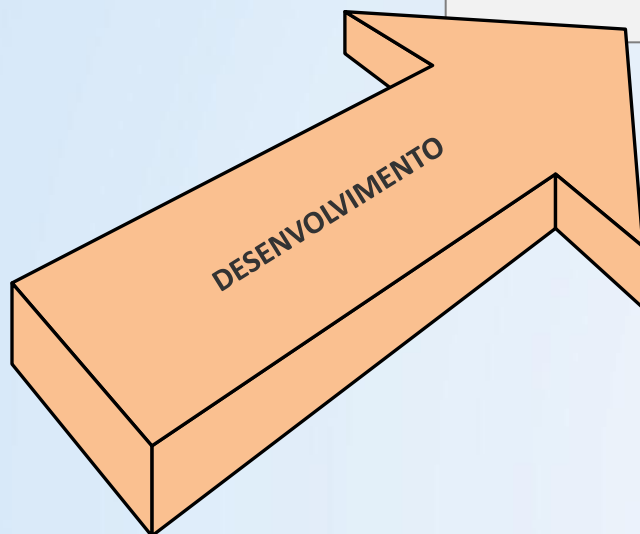
- Individualmente, faça um levantamento do perfil de um gestor ou sujeito atuante numa gestão escolar, com foco em valores.
- Em seguida, faça uma análise pessoal sobre sua atuação nesta gestão. “O meu perfil condiz com o perfil necessário para atuação nesse tipo de gestão? O que preciso mudar ou melhorar para atuar mais adequadamente nessa gestão, de forma a possibilitar às pessoas que passam pela escola, a efetivação da escola como um direito social?”
- Faça, então, um levantamento dos pontos positivos de sua atuação que correspondem a uma gestão ética, responsável e sustentável.

## Educação Material

## Caráter Congênito



**DESENVOLVIMENTO  
HUMANO**



## Educação Civilizatória

## Educação da Consciência



**Educação Material**

**Sobrevivência**

**Infraestrutura**

**Conforto e Bem-Estar Material**

**PROGRESSO**

**Educação Civilizatória**

**Profissional**  
**Cultura**

**Bem Estar Social**

**Superestruturas**

**DESENVOLVIMENTO**

**Educação da Consciência**

**Integração das Dimensões Humanas**

**Fonte das Múltiplas Inteligências**

**Qualidade das Ideias e Sentimentos**

**Exercício de Valores**

**EVOLUÇÃO**

**Valores** são um impulso para  
o exercício inteligente, criativo,  
transformador e benéfico das  
nossas competências

**não** são  
restrições  
funcionais

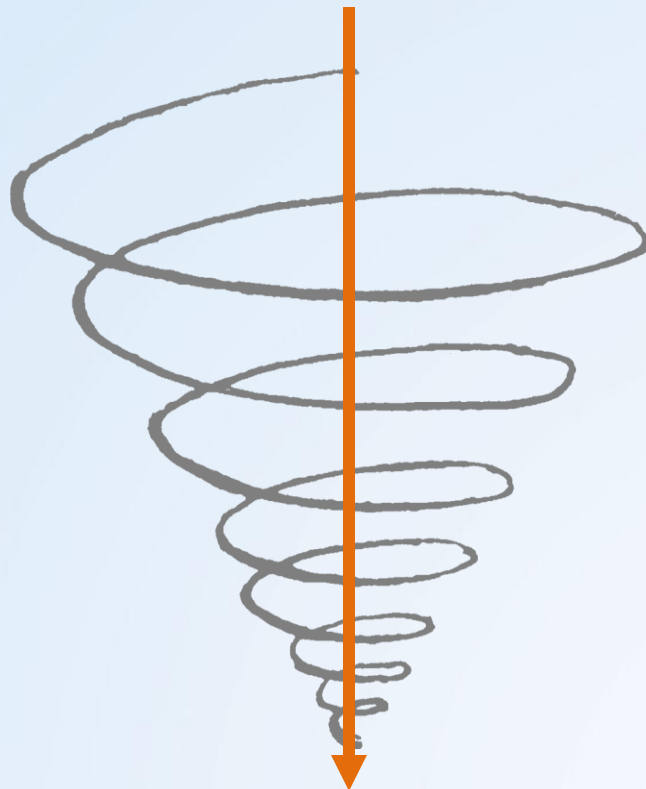
Valores são **princípios**

*inspiram as ações*

*modelam a realidade*

*direcionam resultados*

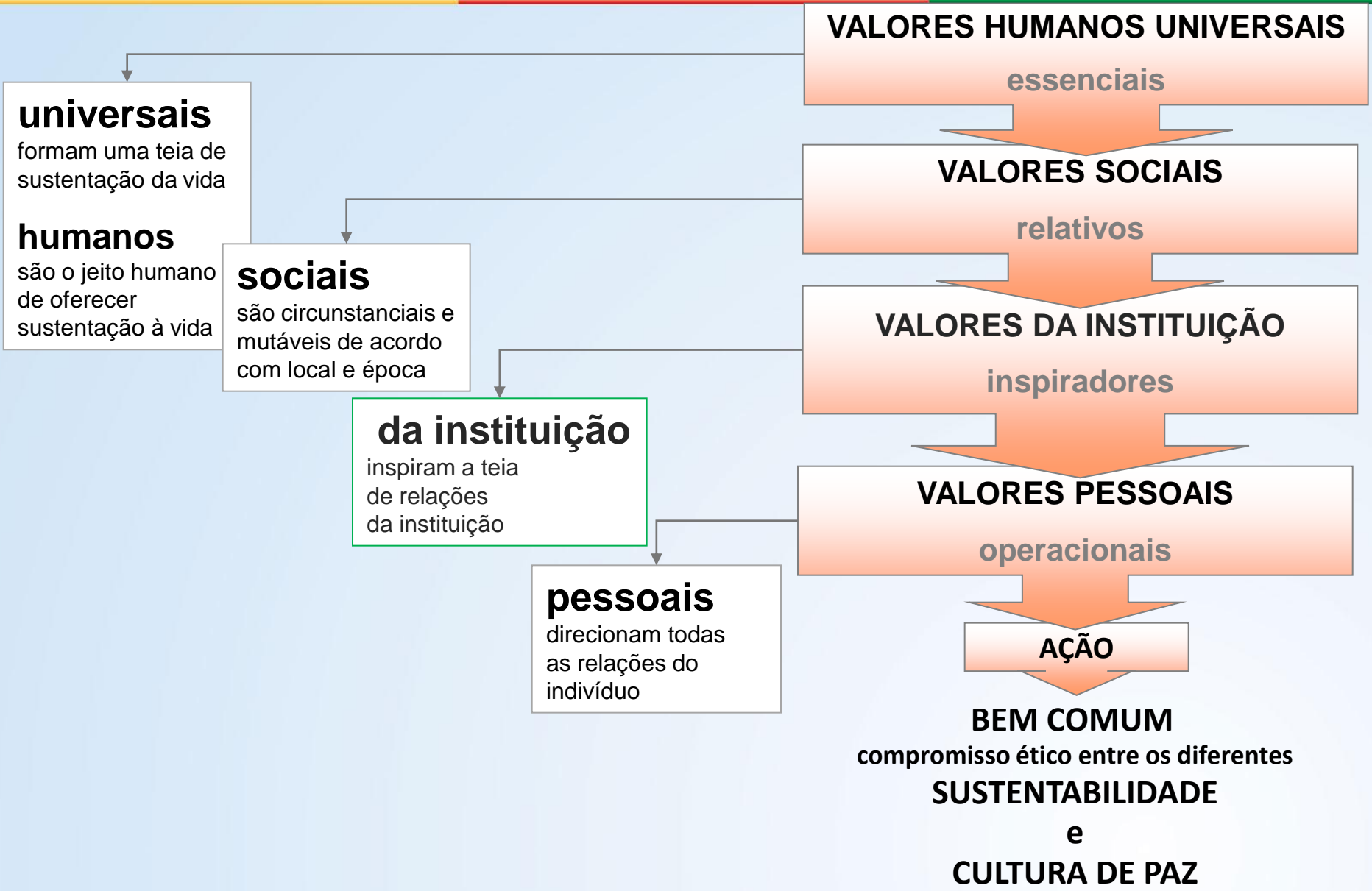
**VALORES**



**RESPONSABILIDADES**

**princípios que inspiram  
a interação com a  
realidade**

**capacidade de oferecer  
respostas às solicitações  
da realidade**



## VALORES HUMANOS UNIVERSAIS

### ÉTICA

CONSCIÊNCIA

por que e para que fazer?

AÇÃO DAS PESSOAS SOBRE  
A SOCIEDADE

### LEI

NORMAS

o que fazer?

AÇÃO DA SOCIEDADE  
SOBRE AS PESSOAS

### MORAL

HÁBITOS

como fazer?

AÇÃO DA CULTURA  
SOBRE AS PESSOAS

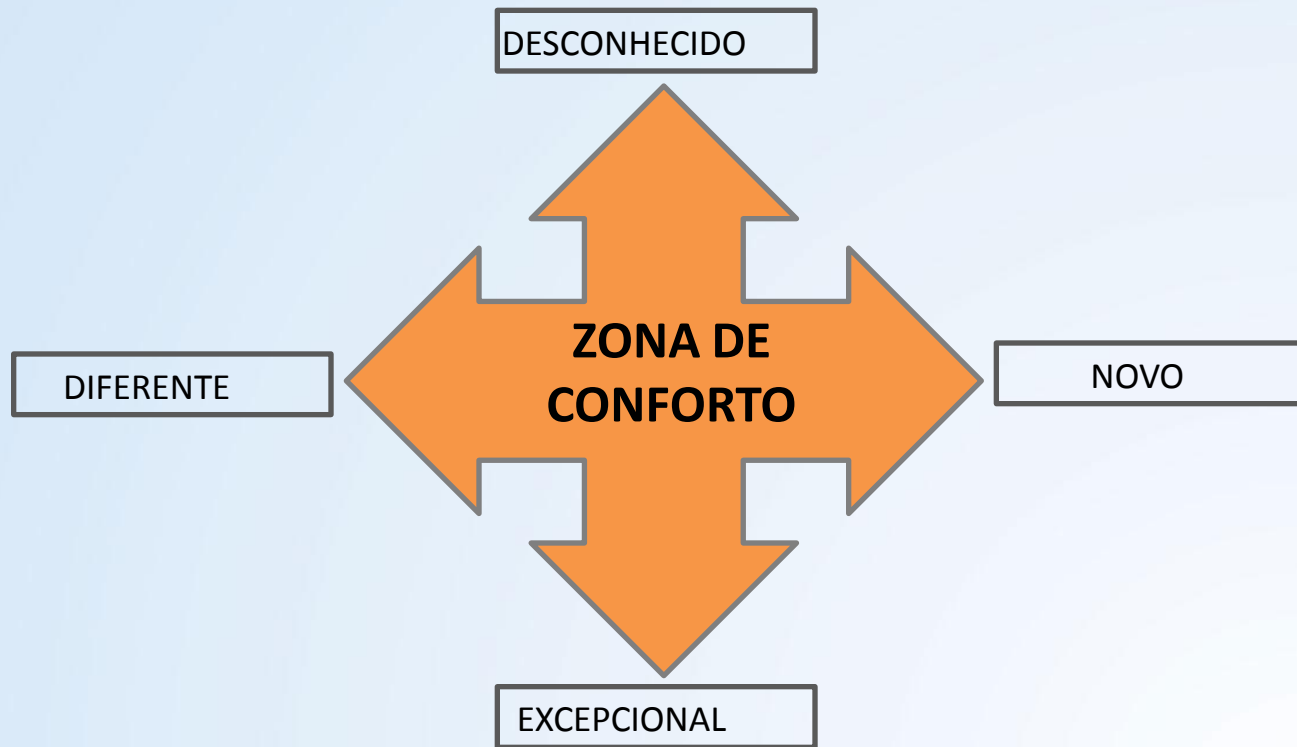
## AÇÃO

**GESTÃO DO BEM COMUM**  
**SUSTENTABILIDADE**

## Modelo de Gestão com foco em Valores: Linhas de Ação



**DESAFIO PARA AS LIDERANÇAS  
QUEBRAR PARADIGMAS E PROMOVER MUDANÇAS**



## ATIVIDADE 3

- Essa atividade é a continuidade da 1ª atividade realizada;
- Para concluí-la, em equipe, preencham o quadro no slide a seguir.
- Após o preenchimento do quadro, as equipes devem colocar seus quadros em um mural para que todos tenham acesso às sugestões de resolução de cada escola.
- Em seguida, apresentem suas propostas de enfrentamento dos desafios.

## DILEMA ÉTICO

circunstância  
inercial

### DIMENSÃO ÉTICA

VALORES QUE INSPIRAM UMA POSSÍVEL SOLUÇÃO:

### DIMENSÃO COMPETENTE

POSSIBILIDADES DE  
TRANSFORMAÇÃO

AGENTES  
PARTICIPANTES

CONTRIBUIÇÃO do  
GRUPO

### DIMENSÃO RESPONSÁVEL

IMPACTOS  
ESPERADOS

INDICADORES e  
MONITORAMENTO

DIFUSÃO

**BEM COMUM**

# Muito Obrigado!

**04 de agosto de 2012.**