



José Bonato

**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DEPARTAMENTO DE ENSINO E PESQUISA
DIRETORIA DE ESPECIALIZAÇÃO E EXTENSÃO**
(C Aprf Esp do Realengo/1945)

**NORMAS PARTICULARES PARA GESTÃO ESCOLAR NO ÂMBITO DA DIRETORIA
DE ESPECIALIZAÇÃO E EXTENSÃO (DEE)**

1. FINALIDADE

As presentes normas têm por finalidade estabelecer o conceito de gestão direcionada para o ensino ministrado no âmbito da DEE, seja nos estabelecimentos de ensino (EE) diretamente subordinados seja nas organizações militares (OM) vinculadas para efeito de orientação técnico-pedagógica, explicitar o entendimento de qualidade total no ensino e definir os níveis de execução e as principais ações para sua consecução.

2. REFERÊNCIAS

- a. Lei Nr 9.786, de 08 Fev 99 - Lei do Ensino no Exército (BE 07/99).
- b. Decreto Nr 3.182, de 23 Set 99 - Regulamento da Lei do Ensino no Exército (DOU 184/99).
- c. Portaria Nr 549/Cmt Ex, de 06 Out 00 - Regulamento de Preceitos Comuns aos Estabelecimentos de Ensino do Exército (R-126) (BE 42/00).
- d. Portaria Nr 715/ Cmt Ex, de 06 Dez 02 – Política de Ensino (BE 51/02).
- e. Portaria Nr 716/Cmt Ex, de 06 Dez 02 – Diretriz Estratégica de Ensino (BE 51/02).
- f. Portaria Nr 005/Cmt Ex de 07 Jan 03 - Regulamento da Diretoria de Especialização e Extensão (R-119) (BE 03/03).
- g. Portaria Nr^o 101/DEP, de 28 Dez 00 - Normas para Avaliação Educacional (NAE) (BE 05/01).
- h. Portaria Nr 103/DEP, de 28 Dez 00 – Normas para Elaboração e Revisão de Currículos (NERC) (BE 05/01).
- i. Portaria Nr 002/DEP, de 10 Jan 03 - Aprova a Diretriz para Gestão Escolar nas Linhas de Ensino Militar Bélico, de Saúde e Complementar (BE04/03).



3. CONCEITO

a. A Gestão Escolar é uma ação coadjuvante à ação de comando, em todos os níveis em que esta é exercida. Caracteriza-se pelo exercício da autoridade, pelo conhecimento dos aspectos peculiares ao processo ensino-aprendizagem e pela busca da integração e da interação interpessoal.

b. Ainda que seja viabilizada por meio de uma ação supervisora coletiva, nas instituições militares, caracteristicamente hierarquizadas, sempre será ressaltada a pessoa do Comandante (Diretor de Ensino), responsável pela eficiência e pela eficácia da política educacional do Sistema de Ensino do Exército, buscando o desenvolvimento pleno dos seus objetivos, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços, oferecendo contínua inspiração e liderança em busca da permanente melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem.

4. QUALIDADE TOTAL NO ENSINO MILITAR

a. Fundamentos da Qualidade no Ensino Militar

1) Objetivos educacionais claros e bem definidos, com vistas ao desempenho esperado no exercício dos cargos e funções.

2) Currículos e planos de disciplinas permanentemente avaliados e validados, em consonância com os perfis profissiográficos.

3) Preparação e estímulo dos corpos docente e discente e, conseqüentemente, o acompanhamento de suas atividades.

4) Suporte técnico-administrativo que facilite o desenvolvimento da ação educacional.

b. Princípios da Qualidade

Para atingir a qualidade torna-se imprescindível a obtenção de determinados padrões que caracterizam o processo educacional, desta forma, devem ser observados os seguintes princípios:

1) comprometimento das lideranças – não há objetivo educacional que possa ser alcançado sem o comprometimento das lideranças com o mesmo. Este princípio é explicitado, entre inúmeras ações, pela fixação de diretrizes, pelo reforço dos valores institucionais, pela preocupação com o desenvolvimento dos agentes de ensino e pelo envolvimento pessoal do líder em atividades como planejamento e análise crítica do desempenho institucional;

2) valorização das pessoas – as diferentes experiências das pessoas envolvidas no processo ensino-aprendizagem deverão ser consideradas, visando ao seu permanente desenvolvimento e aperfeiçoamento. Seu êxito dependerá das habilidades, da motivação e da criatividade dos agentes de ensino. Daí, a necessidade de investir continuamente nos recursos humanos por meio de educação, treinamento e oportunidades de exercitar a iniciativa e criatividade;

3) responsabilidade social – é a harmonização entre os objetivos da Instituição e o ambiente social no qual está inserida. É formalmente explicitada nas diversas políticas e diretrizes estratégicas;

4) visão de futuro – caracterizada no Plano Básico de Ensino do DEP e alcançada através da concretização dos objetivos e metas estabelecidos, que exigem permanentes e contínuas avaliações da execução, de forma a ajustar-se os planejamentos às contingências impostas pelos ambientes externo e interno, sem perdê-los de vista; e



5) melhoria contínua – este princípio, por si só, constitui a essência do processo educacional, de forma a introduzir práticas de avaliação, incentivar a formação de equipes de trabalho, estimular o entendimento e atendimento das necessidades das partes interessadas, buscar referências externas, estimular a criatividade e inovação para introdução de melhorias e, finalmente, acompanhar a evolução tecnológica para obtenção de ganhos de qualidade e produtividade.

5. NÍVEIS DE EXECUÇÃO

a. Nível Central

Representado pelo DEP, seu Conselho de Ensino e suas assessorias. Possui caráter normativo e é responsável pelas ligações com a sociedade, com outras Forças e com os demais órgãos do Sistema Exército, particularmente os designados como gestores de cursos e estágios gerais. O DEP dispõe, ainda, como órgão consultivo, do Grupo de Assessoramento Técnico para Ensino e Pesquisa (GATEP), cuja missão é realizar estudos e propor medidas para o aperfeiçoamento do Sistema.

b. Nível Intermediário

Representado pela DEE, caracteriza-se pela coordenação, controle, supervisão e avaliação dos EE, Centros de Instrução e outras OM com encargos de ensino, sendo, também, elemento de assessoramento do DEP, no que diz respeito às diferentes modalidades de ensino.

c. Nível Escolar

Composto pelas diversas OM subordinadas ou vinculadas à DEE, caracteriza-se pelo aspecto executivo, onde efetivamente acontece o fenômeno ensino-aprendizagem. É a principal fonte de informações que retroalimenta o Sistema de Ensino.

Neste nível, papel relevante é desempenhado pela equipe técnico-administrativa em sua função de coordenar e orientar todos os esforços no sentido de que o ensino produza os melhores resultados, visando aos objetivos estabelecidos no Plano de Ensino e na Diretriz Estratégica de Ensino, ao aprimoramento permanente do corpo docente e ao atendimento às expectativas dos discentes em busca do seu desenvolvimento profissional.

6. CAPACITAÇÃO DOS AGENTES DE ENSINO

Considerada fundamental para a consecução dos objetivos educacionais, a capacitação dos agentes de ensino, diretos e indiretos, será conduzida mediante cursos e estágios, promovidos pelo DEP ou por este autorizados, com ou sem prejuízo do serviço.

a. Cursos de Especialização em Coordenação Pedagógica (CCP) e Psicopedagogia/Orientação Educacional (CPOE)

Realizado no Centro de Estudos de Pessoal (CEP) e destinados a Oficiais das Armas, do Quadro de Material Bélico, do Serviço de Intendência e do Quadro Complementar das áreas do Magistério, Psicologia e Pedagogia, para preenchimento de cargos nas Divisões de Ensino (Div Ens) e Seções Técnicas de Ensino (STE).

b. Curso de Especialização de Auxiliar de Ensino (S/06)

Realizado no CEP e destinado a Sargentos aperfeiçoados, habilitando-os a ocupar cargos de Auxiliar das Seções Técnicas de Ensino e nas Seções Psicopedagógicas, e de Monitor no Sistema Colégio Militar do Brasil.

c. Estágio de Administração Escolar

Destinado aos Oficiais nomeados Comandantes de Estabelecimentos de Ensino/Centros de Instrução e Chefes de Divisão de Ensino. Será conduzido pelo CEP, realizado por ensino a distância (EAD) e, preferencialmente, antecedendo à assunção do cargo.

d. Estágio de Atualização Pedagógica Nível I

Destinado aos Oficiais especialistas em educação que se encontram no exercício de suas funções específicas em qualquer OM do Sistema de Ensino. Será realizado anualmente, de forma presencial, sob a direção do CEP e coordenação do DEP.

e. Estágio de Atualização Pedagógica Nível II

Destinado ao corpo docente (professores, instrutores e monitores). De caráter continuado, será realizado ao longo do ano letivo, nos mesmos moldes da instrução de quadros e sob responsabilidade do Cmt/Diretor de Ensino (Dir Ens), devendo constar do Plano Geral de Ensino (PGE) da OM.

f. Outros Cursos e Estágios

Em busca da permanente melhoria da qualificação dos agentes diretos (corpo docente) e indiretos (corpo técnico-administrativo) do ensino, cabe ao Dir Ens, em todos os níveis de gestão, incentivar o aperfeiçoamento profissional de seus comandados, mediante a participação em eventos pedagógicos ou em cursos e estágios, militares ou civis, no país e no exterior.

7. REUNIÕES PEDAGÓGICAS

a. Como em qualquer outra atividade escolar, as reuniões pedagógicas devem ser planejadas e conduzidas de acordo com os objetivos propostos. Para isso, uma pauta que contenha os assuntos a serem abordados deverá ser elaborada e remetida a cada um dos participantes, com antecedência. A preparação, por parte dos participantes, será fator determinante que proporcionará melhor rendimento e rápida tomada de decisões.

b. Tópicos que poderão constar da pauta das Reuniões Pedagógicas

- 1) Tema da reunião.
- 2) Objetivo da reunião.
- 3) Previsão de duração da reunião.
- 4) Relator de cada assunto.



c. Recomenda-se a realização do maior número possível de reuniões pedagógicas, respeitadas as peculiaridades dos EE e dos cursos/estágios em desenvolvimento, procurando atender às seguintes situações:

- 1) início/término de curso/estágio;
- 2) início/término de disciplina; e
- 3) outras ocasiões, a critério do Diretor de Ensino.

d. Os EE deverão informar à DEE, com antecedência de 05 (cinco) dias úteis, as condições de realização das reuniões pedagógicas.

e. Deverão participar dessas reuniões o Dir Ens, o Subdiretor de Ensino, o Chefe da Divisão de Ensino, o Chefe da Seção Técnica de Ensino, o Chefe da Seção Psicopedagógica e os Chefes das Seções de Ensino, além de outros, a critério do Dir Ens e à luz dos assuntos estabelecidos em seus objetivos.

f. As conclusões e decisões decorrentes das reuniões pedagógicas deverão ser registradas em ata, sendo uma cópia remetida à DEE, no prazo de 05 (cinco) dias úteis após sua realização.

8. VISITAS DE SUPERVISÃO

a. A visita é uma das mais importantes ações de supervisão para a eficácia da Gestão Escolar. Iguala-se, em importância, às reuniões pedagógicas. É executada pelos níveis central e intermediário e constitui parte da rotina de trabalho na supervisão direta aos EE e às OM vinculadas.

b. É excelente oportunidade de contato direto com a situação do ensino-aprendizagem, possibilitando maior apoio diante das necessidades constatadas.

c. Principais objetivos

- 1) Observar a aplicação das normas e das diretrizes vigentes, orientando quanto a possíveis dúvidas de interpretação e verificando as necessidades de ajustamento.
- 2) Constatar a situação de conservação e de utilização das instalações.
- 3) Verificar a situação e a aplicação dos recursos financeiros.
- 4) Verificar a existência de recursos humanos necessários e seu comprometimento com o processo ensino-aprendizagem.
- 5) Acompanhar o desenvolvimento do ensino como um todo e, particularmente, a ação dos agentes diretos (professores, instrutores e monitores).
- 6) Orientar o emprego do material didático, das técnicas de ensino e dos instrumentos de avaliação.
- 7) Avaliar o desenvolvimento do PGE, analisando as conclusões registradas nas atas das reuniões pedagógicas e nos diversos relatórios previstos.



9. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DO CORPO DOCENTE

Considerando que o processo ensino-aprendizagem somente se torna realidade pela execução dos Planos de Estudo (PLAEST) e de Disciplina (PLADIS), portanto, sob a condução eficaz do docente, constata-se a necessidade do acompanhamento e da avaliação permanente dos agentes diretos de ensino (professores, instrutores e monitores), particularmente aqueles que estão ocupando funções em caráter temporário ou em fase de aquisição de vivência na profissão militar.

10. PESQUISAS DE OPINIÃO

a. Os questionários preconizados nas NERC e nas NAE devem ser analisados de forma qualitativa e remetidos à DEE, consubstanciados sob a forma de relatórios. Esta prática constituir-se-á em excelente instrumento de retroalimentação do Sistema a fim de promover a permanente evolução dos currículos, ajustando-os à realidade (contextualização) e atendendo às exigências da Instituição.

b. Devem ser também conduzidas, sempre que possível, outras pesquisas de opinião junto ao corpo docente e discente, cujos resultados poderão indicar a necessidade de correção de rumos, ou ainda, servirão de subsídio à seleção de assuntos para reuniões pedagógicas .

11. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

A difusão das informações de cunho pedagógico sempre mereceu destaque na permanente busca do aprimoramento do Sistema e de seus integrantes. Hoje, este aspecto encontra-se ampliado pelas facilidades proporcionadas pela informática, por intermédio da utilização das redes, com destaque para o Portal de Educação (www.ensino.eb.br) implantado pelo DEP. Essas redes permitirão a efetivação da comunidade de ensino, não só para divulgação dos avanços do pensamento pedagógico, mas também, para troca de experiências entre seus integrantes.

RIO DE JANEIRO, RJ, 23 de julho de 2003



Gen Bda Hamilton Bonat
Dir Esp Exts

**CAXIAS 200 ANOS
SOLDADO E PACIFICADOR**