

SEBRAE

**REFERENCIAIS DO PAPEL DO GESTOR
DE EDUCAÇÃO DO SISTEMA SEBRAE**



© 2008. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

Todos dos direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei n.9610).

Informações e contatos

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

Unidade de Capacitação Empresarial

SEPN 515, Bloco C Loja 32 – CEP 70.770-900 – Brasília/DF

Tel.: (61) 3348-7350

Fax: (61) 3447-4938

www.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo

Adelmir Araújo Santana

Diretor Presidente do Sebrae Nacional

Paulo Tarciso Okamoto

Diretor Técnico do Sebrae Nacional

Luiz Carlos Barboza

Diretor Financeiro do Sebrae Nacional

Carlos Alberto dos Santos

Gerente da Unidade de Capacitação Empresarial

Mirela Malvestiti

Coordenação

Daniela Cristina Mendes Batista

Grupo de Trabalho

Emerson Moraes Vieira – SEBRAE/SP

Francisco José Marins Ferreira – SEBRAE/RJ

Isabel Maria Caldas Câmara Noblat – SEBRAE/PE

João Bosco Cabral Freire – SEBRAE/RN

Marta Ubeda Miranda de Souza – SEBRAE/PR

Rosanira Santos Leite Dias – SEBRAE/MA

Sandra Costa Torres Carvalho – SEBRAE/AL

Colaboradores

Adriana Susarte – SEBRAE/DF
Alessandra Cunha Souza – SEBRAE NACIONAL
Andréia Calderan - SEBRAE/NA
Ângela Vieira de Santana Araújo Góes – SEBRAE/SE
Ana Dias - SEBRAE/PE
Ana Maria de Araújo Brasílio - SEBRAE/SP
Charles Marques Padilha – SEBRAE/MT
Edy Reis Ponzini – SEBRAE/MS
Elianete Xavier – SEBRAE/MT
Humara Medeiros – SEBRAE/TO
Jacqueline de Senna Baqueiro – SEBRAE/BA
Janaina Duarte – SEBRAE/RS
Janine Bebber Chamon – SEBRAE/ES
Júlio Chompanidis – SEBRAE/BA
José Antonio Dias – SEBRAE/PA
Luiz Augusto Sabino – SEBRAE/SC
Marília Correia – SEBRAE/AP
Michelle Carsten Santos – SEBRAE/NA
Miguel Ivan Lacerda de Oliveira – SEBRAE/GO
Miza Arruda – SEBRAE/AM
Maria Auxiliadora Gonçalves França – SEBRAE/DF
Maria do Socorro Gomes Figueiredo – SEBRAE/AC
Maria Gorete – SEBRAE/MG
Mônica Arruda – SEBRAE/CE
Niedja Arruda – SEBRAE/PB
Oridete Aparecida Corrêa Ramalho – SEBRAE/RR
Rejane Parente – SEBRAE/TO
Rita de Cássia de Assis Costa – SEBRAE/RO
Solange Azevedo – SEBRAE/PI
Sonia Cristina Sofia - SEBRAE/SP
Vera Lúcia Miranda Matos – SEBRAE/AP
Verônica Cantal – SEBRAE/CE

Revisão e Tratamento de Linguagem

Zona Cultural Produções Visuais

Editoração Eletrônica

Zona Cultural Produções Visuais

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| APRESENTAÇÃO..... | 5 |
| INTRODUÇÃO..... | 6 |
| CAPÍTULO 1: A ATUAÇÃO DO GESTOR DE EDUCAÇÃO NA IDENTIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS..... | 7 |
| CAPÍTULO 2: A GESTÃO DAS SOLUÇÕES EDUCACIONAIS E A GARANTIA DE SUA ENTREGA COM QUALIDADE..... | 9 |
| CAPÍTULO 3: A OFERTA DAS SOLUÇÕES EDUCACIONAIS DO SEBRAE..... | 11 |
| CAPÍTULO 4: O GESTOR DE EDUCAÇÃO NO CONTEXTO DOS PROJETOS..... | 13 |
| CAPÍTULO 5: A ATUAÇÃO DO GESTOR DE EDUCAÇÃO NO SISTEMA DE GESTÃO DE CREDENCIADOS..... | 14 |
| CAPÍTULO 6: O PAPEL DO GESTOR DE EDUCAÇÃO NOS PROCESSOS DE AVALIAÇÃO..... | 16 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 18 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 11 |

APRESENTAÇÃO

O SEBRAE, com o propósito de oferecer às micro e pequenas empresas as melhores condições para uma evolução sustentável, construiu juntamente com a Fundação Dom Cabral - FDC, um Programa de Desenvolvimento para os Gestores da Área de Educação Empreendedora.

O Programa foi desenvolvido em três módulos com uma carga horária de 152 horas no período de dezembro de 2006 a abril de 2007. No Módulo I foi contemplado o processo de educação; no Módulo II, as soluções educacionais e no Módulo III, a educação na prática. Entre cada módulo foram desenvolvidos trabalhos a distância, a fim de enfatizar alguns dos temas realizados. Participaram 41 técnicos do Sistema, de todas as regiões do Brasil.

Visando maior aprofundamento na compreensão do papel do Gestor de Educação e os resultados esperados em relação a este papel, optou-se por elaborar esse documento com a finalidade de servir de referencial para a sua atuação sistêmica.

Os temas foram definidos e divididos em seis capítulos, para que fossem elaborados pelos participantes segundo a sua prática, somando a esta os novos conhecimentos adquiridos ao longo do curso.

O documento foi organizado pela FDC e entregue ao SEBRAE Nacional, para ser consolidado por um grupo de trabalho formado por representantes dos Estados.

INTRODUÇÃO

A Área de Educação do Sistema SEBRAE, tem um papel importante na disseminação da educação empreendedora e da cultura da cooperação junto as demais Áreas, baseado na missão do SEBRAE, que exprime e fundamenta a promoção da competitividade, do desenvolvimento sustentável das MPE e o fomento ao empreendedorismo.

Considerando as ações prioritárias do Sistema SEBRAE, cabe ao Gestor de Educação, intensificar a capacitação continuada; colaborar para o fortalecimento da cooperação em redes e organizações de pequenos negócios; implementar programas de capacitação de lideranças e executivos de organizações empresariais de MPE; adequar a educação empreendedora à demanda do mercado e aos setores prioritários; disseminar a cultura do empreendedorismo e da cooperação utilizando os meios de comunicação e a educação formal; e promover a integração da Área junto aos projetos com o objetivo de prover soluções mais adequadas à realidade dos clientes.

Segundo os Referenciais Educacionais do SEBRAE, que apresentam a visão educacional do Sistema, bem como a importância do desenvolvimento de soluções de vanguarda, destaca-se o pensamento abaixo, que traduz a relevância do trabalho em conjunto para o alcance dos resultados.

“Valorização de atitudes de colaboração, parceria e cooperação que signifique “operar com”, ou seja, trabalhar em conjunto, oferecendo os próprios talentos para o bem comum. O reconhecimento da importância de cada um no todo, representa um estágio superior de maturidade. A relação das pessoas em um trabalho cooperativo resulta em sinergia, que é mais que a soma das partes, ampliando as possibilidades individuais e grupais.”

(Referenciais Educacionais do SEBRAE – Série documentos: versão 2006)

Neste contexto, a Área de Educação do Sistema SEBRAE, tem por finalidade, ser a provedora de soluções educacionais, pertinentes ao alcance dos resultados propostos nos projetos individuais e coletivos.

A Área de Educação exerce um papel fundamental no Sistema SEBRAE e para isso é preciso ter uma unidade sólida, competente e presente nas tomadas de decisão, tendo como premissa básica, ser referência em excelência no fomento ao empreendedorismo.

CAPÍTULO 1

A ATUAÇÃO DO GESTOR DE EDUCAÇÃO NA IDENTIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

1. Competência

O Sistema SEBRAE, segue uma concepção integrada de educação, conceituando **competência**, como a faculdade de mobilizar conhecimentos/ saberes, atitudes e habilidades/procedimentos para um desempenho satisfatório em diferentes situações de vida: pessoais, profissionais ou sociais (vide Referenciais Educacionais do SEBRAE).

A aprendizagem, focada no desenvolvimento de competências, distancia-se do ensino fundamentado em conteúdos disciplinares, para centrar-se na aprendizagem da pessoa e em sua atuação na sociedade como agente social.

Para identificar as competências empreendedoras a serem desenvolvidas, é preciso inicialmente, diagnosticar as necessidades dos clientes. Assim, propõe-se uma metodologia com as seguintes ferramentas:

- Escuta Diagnóstica
- Mapa de Competência
- Plano de Desenvolvimento de Educação Continuada

2. Escuta Diagnóstica

A escuta diagnóstica tem como objetivo ajudar o demandante (clientes internos e externos), indicando soluções adequadas para as questões levantadas.

Significa ainda construir um conhecimento sobre uma realidade e elaborar um diagnóstico que pode ser permanentemente ajustável à medida que novas informações, experiências e direções forem surgindo.

O diagnóstico sistêmico é como um quebra-cabeça; por meio de perguntas de esclarecimento, as pessoas vão compondo a sua montagem, conforme o fluxo abaixo:

Seqüência e Elaboração do Diagnóstico

Escuta e demanda → Hipóteses → Perguntas → Elaborar o diagnóstico → Recursos e soluções

- Escutar: o propósito da escuta é entender o que está sendo dito; transformar uma queixa em pedido.
Especificar o problema consiste em identificar o desvio entre onde se está e onde se quer chegar.
- Ao construir hipóteses, valida-se a escuta, criando a empatia.
- Perguntar para confirmar ou não as hipóteses.
- Diagnosticar é conhecer o porquê do fato estar acontecendo.
- Prescrever soluções com base no portfólio disponível no Sistema SEBRAE.
- Quando necessário, registrar a necessidade de novas soluções para ampliar o portfólio.

No processo de escuta diagnóstica a Área de Educação disponibiliza o **Mapa de Competência para Gestão de Negócios**, para auxiliar na identificação das necessidades de capacitação continuada dos empresários.

Observação: a escuta diagnóstica, pode ser utilizada diretamente com os clientes do atendimento individual e coletivo, como também junto aos gestores de projeto para se identificar necessidades de aplicação de soluções existentes, ou demandas por novas soluções.

3. Mapa de competência para gestão de negócios

O Mapa de Competência (conhecimento, habilidade e atitude), revela como está a capacidade de gestão do cliente, para conduzir o seu negócio. As competências são mapeadas a partir do domínio, ou seja, o quanto esse cliente conhece delas e o quanto consegue usá-las adequadamente, em sua rotina de trabalho.

Como sensibilizar as áreas do SEBRAE para o uso do Mapa de Competência:

- ▶ Inserir o Mapa de Competência no processo de atendimento, com ampla capacitação das equipes e dos credenciados.
- ▶ Estimular a aplicação do Mapa de Competência em palestras, reuniões, cursos, projetos etc.
- ▶ Apresentar as vantagens do uso do mapa.
- ▶ Envolver a Diretoria no processo de sensibilização.

Observação: O Mapa de Competência não supre toda a necessidade diagnóstica. Ele pode ser usado em conjunto com instrumentos disponibilizados por outras Áreas.

4. Plano de desenvolvimento para educação continuada

O Plano de desenvolvimento, é um instrumento para nortear os passos da capacitação empresarial continuada. Nele, os clientes indicam as competências a serem desenvolvidas, relacionando-as com as respectivas soluções encontradas na Matriz de Soluções Educacionais do SEBRAE. É fundamental ter a percepção da importância de um processo contínuo de educação a médio e longo prazo.

5. Considerações

- É imprescindível que o Gestor de Educação, domine os conceitos apresentados nos Referenciais Educacionais do SEBRAE.
- É importante estar preparado para a prática da escuta diagnóstica, levantamento das necessidades e aplicação sistêmica dos instrumentos disponíveis.
- É preciso saber orientar os clientes para que tenham condições de desenvolver plano de educação continuada para gestão de negócios.

CAPÍTULO 2

A GESTÃO DAS SOLUÇÕES EDUCACIONAIS E A GARANTIA DE SUA ENTREGA COM QUALIDADE

Toda solução do sistema que envolva metodologia educacional deve ter obrigatoriamente a participação da Área de Educação e atender aos seguintes requisitos de gestão:

- Ser acompanhada de uma ficha técnica e dos seguintes materiais instrucionais:
 - Guia do Educador
 - Manual do Participante
 - Slides

A Ficha Técnica contém as seguintes informações:

- Formato
 - Nome / Subtítulo
 - Tema / Momento Empresarial
 - Competências Gerais
 - Público Alvo
 - Grau de Escolaridade
 - Carga Horária
 - Estratégias Metodológicas
 - Abordagem
 - Modalidade
 - Ambiente de Aprendizagem
 - Conteúdo Programático
 - Perfil do Educador
 - Lista de materiais
 - Recomendações para aplicação da solução
- Disponibilizar os Materiais instrucionais (Guia do Educador, Manual do Participante, Slides) e Ficha Técnica no Banco de Soluções, ferramenta on-line que reúne todas as metodologias da Área de Educação; (www.sebraesolucoes.com.br)
 - Divulgar a solução para outras Unidades;
 - Elaboração dos materiais promocionais (folders, mídias, intranet, site, etc.) em parceria com a Área de Marketing e Comunicação;
 - Registro no Sistema de Informações do SEBRAE - sistema automatizado que abrange pessoas, máquinas, e/ou métodos organizados para coletar, processar, transmitir e disseminar dados que representam informação para o usuário, auxiliando na gestão das soluções educacionais;

- Utilizar ferramentas para receber demandas, sugestões e críticas das demais Áreas para melhoria do processo de gestão da solução educacional;
- Análise dos relatórios de avaliação da aplicação das soluções educacionais para a tomada de decisões e a implementação de ações corretivas;
- Suporte de conhecimento técnico para os clientes internos, liderado pela Área de Educação, no que se refere à orientação e acompanhamento das soluções nos projetos tendo em vista o alcance dos resultados.

Considerações

- Para o desenvolvimento de novas soluções educacionais, devem ser observadas: a não sobreposição de temas, o respeito aos Referenciais Educacionais do SEBRAE e a possível utilização em caráter nacional.
- É fundamental que sejam seguidas as orientações do “Guia de Planejamento de Soluções Educacionais”, bem como a metodologia específica, de acordo com a modalidade da nova solução.
- Recomenda-se a consulta ao SEBRAE Nacional antes do desenvolvimento de qualquer nova solução.
- No repasse de novas metodologias realizado pelo SEBRAE Nacional é importante ter a participação do Gestor ou de um Técnico da Área de Educação da UF, como também a oportuna participação de Técnicos de outras Áreas afins.
- É importante buscar e articular parcerias com instituições nacionais e/ou internacionais no que se refere ao desenvolvimento de soluções.

CAPÍTULO 3

A OFERTA DAS SOLUÇÕES EDUCACIONAIS DO SISTEMA SEBRAE

Buscar a satisfação do cliente é a orientação que deve nortear a atuação do colaborador do Sistema SEBRAE. Isso, não envolve apenas mostrar os conteúdos do *portfolio do Sistema*, mas oferecer o que ele quer ou precisa efetivamente.

Outra questão fundamental, é a análise sistêmica do Sebrae, entendendo quais são as estratégias e diretrizes da Instituição. A Área de Educação, deve ser o grande centro de convergência e integração das demandas educacionais, dado que o processo é transversal e exige uma unidade didático-pedagógica.

Nesse sentido, as soluções educacionais, têm um maior potencial de alavancar recursos financeiros e econômicos, desde que existam políticas e estratégias definidas de comercialização. Isso possibilita a transparência nos processos, no que diz respeito à oferta de soluções, tanto para o Sistema SEBRAE quanto para o cliente final.

Em função das diferentes formas de estrutura e de atuação praticadas no Sistema, considerando as diversidades regionais de público, o Gestor de Educação deve ficar atento ou provocar reflexões sobre formas de captação de recursos, comercialização e divulgação.

1. Ações Estratégicas Internas

- **Sensibilização sobre o papel da Área de Educação e disseminação das soluções:** a proposta deste trabalho de sensibilização das equipes, é nivelar as informações técnicas da Área de Educação e apresentar os instrumentos que o Técnico do SEBRAE, pode adotar junto ao cliente final. Esse trabalho, deve ser realizado em parceria com a Unidade de Gestão de Pessoas.
- **Abordagens integradas com as Áreas:** partindo do pressuposto de que, capacitação não é a única solução para desenvolver a competência do cliente, entende-se que ele deve ser atendido numa perspectiva de soluções integradas e contextualizadas tais como: orientação, consultorias tecnológica e gerencial, acesso a serviços financeiros, acesso a mercado, entre outras.
- **Atuação efetiva da Área de Educação junto aos Gestores de Projetos Coletivo e Individual:** a equipe da Área de Educação, deve participar durante as fases de planejamento, estruturação dos projetos e na análise dos resultados a serem alcançados, para a implementação de soluções educacionais junto ao cliente.

2. Captação de Recursos

- Estabelecimento de parcerias, convênios, patrocínios com empresas estratégicas, governos, entidades, instituições de ensino etc.
- Atuação em conjunto com as Áreas para o estabelecimento de estratégias para a captação de recursos e/ou patrocínio utilizando o *portfolio* da Matriz de Soluções Educacionais.

3. Comercialização e Divulgação

- Atuação conjunta com a Área de Comunicação e Marketing para a divulgação das soluções educacionais: veículos de comunicação em massa (jornal, rádio e TV), panfletagem (impressos/folders), carro de som, entre outros.
- Potencialização das soluções educacionais como grandes geradores de receita.

Observação: A geração de receita deve ser uma consequência de um atendimento efetivo às reais necessidades dos clientes. Jamais o foco deve ser na venda pura e simples de cursos.

4. Considerações

- A utilização de soluções educacionais de outros SEBRAE/UF ou áreas, dar-se-á, desde que o tema não esteja contemplado na Matriz Educacional e seja validado pela Área de Educação.
- Em relação às soluções que sejam demandadas pelos clientes que não estejam alinhadas com o negócio do SEBRAE, recomenda-se que sejam realizadas por instituições parceiras.

CAPÍTULO 4

O GESTOR DE EDUCAÇÃO NO CONTEXTO DOS PROJETOS

1. Propostas de atuação da área de educação nos projetos das UF

A atuação do gestor da Área de Educação, deve basear-se em quatro princípios fundamentais, que norteiam as relações internas e externas:

Interação – Participar do planejamento estratégico, da estruturação e das reuniões de alinhamento com os gestores de projetos individuais e coletivos.

Articulação – Fortalecer as parcerias internas, consolidando a integração entre as Áreas.

Estratégia – Difundir a importância do papel da Área de Educação, sintonizado com o direcionamento estratégico do Sistema.

Suporte Técnico - Formular soluções educacionais, de acordo com os Referenciais e as metodologias do Sistema SEBRAE, adequadas às reais necessidades dos clientes, levando em consideração os diferentes estágios de maturidade da empresa e perfis dos empreendedores.

Compor junto com o Gestor de Projeto o Plano de Desenvolvimento Educacional do cliente, a partir da aplicação do Mapa de Competências.

Compartilhar os resultados das avaliações junto com os gestores.

SEBRAE/UF - Sinalizar ao SEBRAE Nacional, as necessidades de novas soluções ou melhorias, adaptações e customização nas soluções existentes.

SEBRAE/NA – Conceber novas soluções, ou realizar adaptações e customizações de soluções existentes, de acordo com o levantamento de necessidades, junto aos coordenadores de carteira nacional e aos gestores estaduais de educação.

2. Considerações

- É imprescindível que haja um trabalho de conscientização junto aos Gestores de Projetos e equipes, sobre a importância das estratégias de atuação da Área de Educação em conjunto com as demais áreas.
- É importante estar atento às necessidades de adequação dos conteúdos da Matriz de Soluções Educacionais, para atender as demandas dos projetos, respeitando os Referenciais Educacionais do SEBRAE.

CAPÍTULO 5

A ATUAÇÃO DA ÁREA DE EDUCAÇÃO NO SISTEMA DE GESTÃO DE CREDENCIADOS

O SEBRAE, como instituição voltada a empreendedores que geram trabalho, emprego e renda, para além de suas funções econômicas e sociais e de prestação de serviços, tem uma importante função educadora, no sentido do compromisso coletivo e permanente de formação dos indivíduos, para que despertem e desenvolvam seu potencial empreendedor, de maneira a melhorar sua qualidade de vida e sua comunidade.

Neste sentido, a educação deve ser considerada um processo transversal, que permeia todas as ações do SEBRAE, tornando-se fundamental a participação da Área, no planejamento, execução e acompanhamento das ações que envolvam a seleção, credenciamento e avaliação dos credenciados (educadores e consultores), que venham a trabalhar com as soluções educacionais.

A Área deve assegurar que todas as ações sejam norteadas pelos pilares e valores constantes nos Referenciais Educacionais do SEBRAE: saber conhecer, saber ser/conviver e saber fazer, valorizando além do conhecimento teórico e das operações cognitivas, as habilidades que se referem às práticas dos credenciados e as atitudes que envolvam os posicionamentos pessoais e profissionais.

1. O papel do gestor de educação no processo de credenciamento de educadores

- A Área de Educação, deve participar na definição de parâmetros de relacionamento com os credenciados;
- A Área de Educação, em parceria com a Unidade de Gestão de Pessoas, deve participar na formatação do Edital de credenciamento em todas as suas etapas;
- O perfil e a área de atuação do credenciado, devem ser definidos em conjunto com a Área de Educação, ouvindo as outras Áreas envolvidas no credenciamento;
- Todo credenciado, para trabalhar com soluções educacionais, deve ter conhecimento dos Referenciais Educacionais do SEBRAE, como pré-requisito para a sua atuação;
- As equipes da Área de Educação, devem conhecer os critérios do processo de credenciamento.

2. O papel do gestor de educação nas estratégias de credenciamento

- Estimular a criação do comitê de seleção para credenciamento, e participar como membro efetivo na aprovação dos educadores. Entende-se como credenciamento, o processo de captação, seleção e habilitação de educadores e consultores para prestação de serviços ao SEBRAE.
- Participar como membro efetivo do comitê no processo de descredenciamento. Entende-se como descredenciamento, o processo de desligamento do credenciado, podendo ser por iniciativa própria ou por critérios internos do SEBRAE.
- Definir/atualizar em conjunto com a Unidade de Gestão de Pessoas os conteúdos de capacitação inicial (metodologia e forma de trabalho da instituição), bem como os dos repasses de metodologias das soluções educacionais;
- Acompanhar e monitorar o desempenho do educador na aplicação das soluções.

3. Considerações

- Para a garantia da qualidade na aplicação das soluções educacionais é fundamental, uma capacitação contínua do educador credenciado.
- O Gestor de Educação, deve zelar para que as regras do edital de credenciamento, sejam respeitadas e praticadas.

CAPÍTULO 6

O PAPEL DO GESTOR DE EDUCAÇÃO NO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DOS EDUCADORES

Conforme os Referenciais Educacionais do SEBRAE, a avaliação é entendida como um elemento integrante e regulador da prática educativa.

Para o Gestor de Educação do SEBRAE, avaliar, é mapear e diagnosticar o processo educacional: saber quais as dificuldades, quais os avanços e quais os aspectos que precisam ser aperfeiçoados, em relação:

- À satisfação do cliente (avaliação de reação);
- Ao impacto que a solução educacional propicia para o negócio (avaliação de impacto) e;
- Ao processo de aprendizagem dos participantes (avaliação de aprendizagem).

1. Avaliação de Reação

Tem como objetivo, verificar se a finalidade da solução educacional foi alcançada, tendo em vista a satisfação do cliente. Monitora a qualidade das soluções e dos educadores, bem como as condições da infra-estrutura, material didático e recursos utilizados.

Sempre que possível, a avaliação de reação deve ser aplicada por um colaborador do Sistema SEBRAE, que não seja o próprio educador.

2. Avaliação de Impacto

A avaliação tem a finalidade de verificar, de forma quantitativa e/ou qualitativa, os efeitos da solução educacional para o empreendedor e/ou sua empresa, no que se refere a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos, habilidades desenvolvidas, uso das ferramentas e resultados alcançados.

3. Avaliação de Aprendizagem

O propósito da avaliação, consiste em permitir que participante e educador, verifiquem o processo do desenvolvimento das competências, mediante a auto-avaliação e resolução de problemas em situações novas, e tomem as medidas que se fizerem necessárias para alcançar os resultados.

4. Principais Ações do Gestor de Educação

- Sensibilizar a equipe técnica da Área de Educação e os educadores, quanto ao processo de avaliação;
- Promover capacitação da equipe técnica e dos educadores, sobre o processo de avaliação;
- Acompanhar o cumprimento do processo de avaliação;
- Cuidar para que as novas soluções educacionais contemplem a metodologia de avaliação (reação, impacto e aprendizagem).

5. Considerações

- O educador é fundamental no processo de avaliação, pois a boa condução, depende de seu entendimento e comprometimento, para atingir os objetivos.
- Os resultados alcançados pelo cliente, revelam e atestam a eficácia da aplicação de todos os passos do processo de avaliação, que vai desde o diagnóstico até a efetividade da solução para o cliente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“A única coisa que dá a uma organização uma vantagem competitiva, a única coisa de fato sustentável, é o que ela sabe, como ela usa o que sabe e sua capacidade de aprender algo novo”. Laurence Prusak, 1996.

O propósito deste Referencial, é oferecer ao Gestor de Educação, um direcionamento frente aos desafios apresentados, bem como às expectativas para o alcance dos resultados da Área de Educação.

Para que isso aconteça é importante ressaltar as seguintes necessidades:

- A permanente qualificação de Gestores e equipes da Área de Educação;
- O redimensionamento e fortalecimento das equipes estaduais;
- O direcionamento da Área de Educação, para uma atuação estratégica;
- O reforço da identidade da Área de Educação no Sistema SEBRAE, fortalecendo a integração entre os SEBRAE/UF;
- O intercâmbio com instituições nacionais e internacionais, para adquirir novos conhecimentos e inovação constante, mantendo a Área, sempre na vanguarda do Empreendedorismo;
- A garantia de infra-estrutura adequada (recursos físicos e ambientais, humanos, financeiros, tecnológicos), para plena execução das atribuições.

Além dos aspectos acima tratados é fundamental que o Gestor de Educação, aprimore as suas dimensões técnicas e humanas, combinando competências (o que o líder faz/entrega), e caráter (o que o líder é como pessoa).

É preciso promover a confiança, passar isso para os membros de sua equipe; avaliar resultados para incorporar novas necessidades e melhorias; “equilibrar-se permanentemente” e comprometer-se com aquilo que é a sua razão de ser: GESTOR DE EDUCAÇÃO.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COUTINHO, B. O Processo de Escuta e Diagnóstico da Demanda. Programa de Desenvolvimento de Gestores de Educação Empreendedora – SEBRAE/Fundação Dom Cabral, 2007.

MACIEL, A. O Papel do Gestor de Educação Empreendedora. Programa de Desenvolvimento de Gestores de Educação Empreendedora – SEBRAE/Fundação Dom Cabral, 2007.

PRUSAK, L. The Knowledge Advantage. In Strategy & Leadership. Nova York, (EUA), v. 24, nº 02, mar/april, 1996.

WICKERT, M. L. S. Referenciais Educacionais do SEBRAE. Brasília: SEBRAE, 2006.

