



TRAVESSIA
2016



COLÉGIO VISCONDE DE PORTO SEGURO

Todos remando para o mesmo Porto

A educação, com seus mais variados métodos e conteúdos, não é estática. Ela evolui ao longo dos anos, de acordo com novos contextos de sociedade e de mundo. As escolas, portanto, precisam acompanhar tal evolução, adequando-se ao seu tempo e às suas próprias exigências e aspirações.

Com a mudança na gestão, em 2011, o Colégio Porto Seguro decidiu reavaliar as suas práticas. Reestruturou sua estratégia (conjunto de escolhas e não escolhas), que seria posteriormente executada por meio de um planejamento estratégico: processo que possibilita um “diagnóstico” sobre os pontos fortes, aqueles que ainda precisam ser aprimorados, além das ameaças e oportunidades que as transformações externas trazem à tona. Afinal, o grande desafio do professor de hoje é manter os estudantes engajados em sala de aula, num mundo repleto de estímulos tecnológicos, sem deixar de aprimorar constantemente a qualidade de ensino.

“Todo o segmento de educação está passando por esse processo de adaptação”, diz o Diretor Executivo do Colégio, José Luiz Aliperti Junior. “A escola não deve ser comparada a uma empresa. Mas, as boas práticas de mercado, como estabelecer metas e uma cultura de planejamento, podem ser aproveitadas”, completa.

O Projeto Travessia

O planejamento estratégico do Porto Seguro, batizado de Projeto Travessia, ajudou o Colégio a identificar as suas prioridades, objetivos e metas. Sob o slogan “Todos remando para o mesmo Porto”, funcionários das diferentes áreas sentiram-se ainda mais motivados a caminhar juntos e no mesmo sentido rumo à excelência pedagógica.

Para Sonia Bittencourt, Diretora do Centro Pedagógico, o nome do projeto é muito significativo. “Estávamos em um ponto e queremos chegar a outro”, pondera ela. “Agora, estamos no momento de olhar para todos os obstáculos e verificar os recursos que temos para superá-los. Queremos ser a Escola de referência no Brasil”, acrescenta.



GEMEINSAM ZU GROßEN ZIELEN

Erziehung ist in allen ihren Belangen niemals statisch. Sie entwickelt sich im Laufe der Jahre parallel zur Gesellschaft. Die Schulen müssen Schritt halten, sich an die externen Gegebenheiten anpassen und sich neue Ziele und Anforderungen setzen.

Mit dem Wechsel, der 2011 an der Spitze der Schule erfolgte, hat sich die Porto Seguro zu einer Überprüfung der eigenen Praktiken entschlossen. Dazu wurde eine neue Strategie (Gesamtheit der Entscheidungen) entwickelt, die mittels einer strategischen Planung umgesetzt wird. Diese Verfahrensweise ermöglicht eine tiefgehende Diagnostik der Stärken, der noch zu optimierenden Punkte und der Gefahren und Chancen, die die Veränderungen in Gesellschaft und Politik mit sich bringen. Schließlich ist die große Herausforderung des heutigen Pädagogen, den Unterricht so dynamisch wie möglich zu gestalten, damit die Schüler trotz aller technologischer Ablenkungen durch die moderne Welt fokussiert und motiviert bleiben. Es obliegt ihm, sich die neuen Technologien anzueignen und sie als Werkzeug zur Verbesserung des Unterrichts einzusetzen.

„Das gesamte Bildungswesen durchläuft momentan einen Anpassungsprozess“, sagt der Geschäftsführer José Luiz Aliperti Júnior. „Die Schule ist zwar kein Unternehmen, aber sie muss auf die Verwaltungspraktiken eines modernen Unternehmens zurückgreifen können. Sie muss z. B. für die Etablierung einer zielorientierten Planungskultur unter ihrem Personal sorgen“, fügt er hinzu.

DAS TRAVESSIA-PROJEKT

Die strategische Planung, die in der Porto den Namen Travessia (Überquerung)-Projekt bekam, half der Schule ihre Prioritäten und Ziele zu definieren. Durch das entstandene Motto In demselben Boot, zu demselben Hafen (ein Wortspiel mit dem Namen der Schule Porto=Hafen) fühlen sich die Mitarbeiter angesprochen und motiviert, um geschlossen den Weg Richtung pädagogischer Exzellenz zu beschreiten.

Für Sonia Bittencourt, die Direktorin des pädagogischen Zentrums, ist das Motto bedeutungsreich. „Wir haben eine lange Strecke bereits zurückgelegt und wollen jetzt weiter“, bemerkt sie. „Nun können wir den restlichen Weg vor uns visualisieren, Hürden

1) Workshop, no Guarujá, em abril de 2011

1) Workshop im April 2011 in Guarujá

Método e metodologia

Para realizar essa travessia, o Colégio decidiu trabalhar com uma das mais reconhecidas metodologias que surgiram no mercado nas últimas décadas, chamada *Balanced Scorecard*. Contudo, a escolha da empresa de consultoria que nos assessoraria nesse processo teve de ser cuidadosa, levando-se em conta as particularidades e os valores da Escola.

Pensando em todos esses pontos, a Luzio foi a selecionada. “O que pesou mais na decisão foi o método de trabalho da consultoria”, revela Aliperti. “Fizemos questão de escolher uma empresa que tivesse um método participativo. Ou seja, que fizesse o trabalho conosco, orientando-nos com a metodologia nesse processo.”

Missão Visão e Valores

Juntos, consultoria e Colégio começaram o trabalho, estabelecendo os direcionadores para todas as ações que seriam realizadas a partir daquele momento: Missão, Visão e Valores, que são os três pilares da estratégia. Mas, o que é cada um deles?

MISSÃO

POR QUE EXISTIMOS

Esclarece, de maneira objetiva, o nosso grande propósito:

**FORMAR PESSOAS
QUE CONTRIBUAM
PARA UM MUNDO
MELHOR**

VISÃO

O QUE QUEREMOS SER

Define a nossa principal meta a ser alcançada com o Projeto Travessia até 2016:

**SER A ESCOLA
DE REFERÊNCIA
NO BRASIL**

VALORES

COMO TRABALHAMOS

Estabelecem as premissas norteadoras de nossas decisões e atitudes:

**INTEGRIDADE, RESPEITO
DESENVOLVIMENTO
CONTÍNUO CULTURAS
BRASILEIRA E ALEMÃ**

Conceitos e prática

O mapa estratégico

Uma das grandes vantagens do *Balanced Scorecard* é que essa metodologia consegue traduzir a estratégia em uma só página: o mapa estratégico. Trata-se de um “guia”, que ajuda a Instituição a navegar na direção escolhida.

Iniciativas

Mas, não basta ter objetivos claros. Para alcançá-los, é preciso agir. Por isso, o Colégio conta com um Portfólio de Iniciativas, que prioriza e organiza sua maneira de trabalhar. Professores, diretores e funcionários do setor administrativo foram convidados a participar das Intervenções, dos Projetos e das Ações que estabeleceriam os planos de trabalho.

identifizieren und vorhandene Ressourcen besser einsetzen, um dorthin zu kommen, wohin wir möchten: Wir wollen die Referenzschule Brasiliens sein“, fügt sie hinzu.

METHODE UND METHODOLOGIE

Um an das Ziel zu gelangen, hat sich die Schule entschlossen mit der besten und anerkanntesten Methodologie zu arbeiten. Sie heißt *Balanced Scorecard*. Die Wahl des Beratungsunternehmens musste mit Sorgfalt vorgenommen werden, da man natürlich die Werte und Besonderheiten unserer Schule in diesem Prozess mit berücksichtigen musste.

Nach gründlicher Recherche wurde der Firma Luzio die Aufgabe anvertraut, die Schule in diesem Prozess zu unterstützen. „Was entscheidend war, war die Arbeitsmethode dieser Firma“, verrät Aliperti. „Wir haben auf einer partizipativen Methode bestanden. Das heißt, dass wir immer einbezogen werden wollten, wobei Luzio für die korrekte Durchführung der Methodologie sorgte.“

AUFTRAG, VISION UND WERTE

Gemeinsam mit der Firma hat die Schule zunächst die Direktiven für alle Maßnahmen formuliert: Auftrag, Vision und Werte. Aber was bedeuten diese drei Wörter?

THEORIE UND PRAXIS

Die strategische Roadmap

Ein großer Vorteil der *Balanced Scorecard*-Methode ist ihre Prägnanz und Knappheit. Das Ergebnis passt wortwörtlich auf ein Blatt Papier: Die strategische Roadmap. Es handelt

sich um eine Karte, die dazu dient, die Schule beim Entscheidungsfindungsprozess auf Kurs zu halten.

Initiativen

Es reicht jedoch nicht aus, sich klar formulierte Ziele zu setzen. Um sie zu erreichen, müssen Taten folgen. Deswegen verfügt die Schule über ein *Initiativen-Portfolio*, das Prioritäten und Arbeitsmethoden festlegt. Lehrkräfte, Leiter und Verwaltungsangestellte werden dazu aufgerufen, an Interventionen, Projekten und Aktionen, die den Arbeitsplan definieren, teilzunehmen.

„Die Interventionen bringen viele Resultate, da sie eine Gelegenheit zum intensiven Ideenaustausch darstellen“, sagt der Biologielehrer in der Einheit *Morumbi Roberto Marini Filho*, Mitglied der *Matrix-Intervention*, die das Ziel hat, die Anwendung von neuen Medien sowohl im pädagogischen als auch im verwaltungstechnischen Bereich zu optimieren. „Trotz der großen Verantwortung ist die Teilnahme an dem Projekt sehr lohnenswert. Es erfüllt mich mit Stolz, dabei zu sein“, fügt *Renata Koelle* hinzu. Sie ist Koordinatorin der 1. Klasse in *Panamby* und nimmt an der *Berlin-Intervention* teil, die sich der Recherche und der kontinuierlichen Entwicklung des pädagogischen Projektes der *Porto Seguro-Schule* verschrieben hat.

Fred Tini, der an der *Kosten- und Investitionsoptimierung* der Schule arbeitet, unterstreicht, dass dieses Projekt der Schulgemeinde viele Vorteile verschafft. „Die Aufgabe der Intervention, an der

MISSION

WARUM ES UNS GIBT

Erklärt den Daseinszweck des Colégio Visconde de Porto Seguro:

MENSCHEN
AUSBILDEN, DIE
ZUR VERBESSERUNG
DER WELT BEITRAGEN

VISION

WER WIR SEIN MÖCHTEN

Bestimmt das wesentliche Ziel, das mit dem „Projekt Travessia“ bis 2016 erreicht werden soll:

DIE WEGWEISENDE
SCHULE IN
BRASIL IEN SEIN

WERTE

WIE WIR ARBEITEN

Definiert die Voraussetzungen für die Entscheidungsprozesse und das Verhalten der Mitarbeiter:

INTEGRITÄT, RESPEKT
STÄNDIGE WEITERENTWICKLUNG
DEUTSCHE UND BRASILIANISCHE
KULTUR





2) Colaboradores do Porto Seguro assistem à apresentação do Projeto Travessia. 3) Reunião da intervenção Matrix, cujo objetivo é garantir a utilização da tecnologia mais adequada na sala de aula e nos processos organizacionais da Escola. 4) Encontro da intervenção Berlim, para assegurar a pesquisa e o desenvolvimento contínuos do projeto pedagógico.

2) Mitarbeiter der Porto Seguro bei der Vorstellung des Travessia-Projekts. 3) Meeting der Matrix-Intervention, die sich mit der Optimierung der Anwendung von neuer Technologie in Unterricht und Schulorganisation befasst. 4) Meeting der Mitglieder der Berlin-Intervention, die sich mit Forschung und Entwicklung im Rahmen des pädagogischen Projektes beschäftigt

“As intervenções estão sendo muito ricas, pois são um espaço privilegiado de troca de ideias”, diz o Professor de Biologia do Morumbi Flávio Roberto Marini Filho, integrante da intervenção Matrix, cujo objetivo é garantir a utilização da tecnologia mais adequada na sala de aula e nos processos organizacionais da Escola. “Apesar da enorme responsabilidade, fazer parte desse processo é muito gratificante e me enche de orgulho”, completa Renata Koelle, Coordenadora de 1º ano do Panamby, que participa da intervenção Berlim, para assegurar a pesquisa e o desenvolvimento contínuos no projeto pedagógico do Porto Seguro.

Fred Tini, que trabalha na otimização dos custos e dos investimentos no Colégio, ressalta que o projeto traz grandes benefícios para toda a comunidade escolar. “O objetivo da intervenção da qual eu participo é fazer com que a Escola gaste melhor, preservando a sua saúde financeira”, explica o Gerente Administrativo da Unidade Valinhos, funcionário da Instituição há 34 anos.

Comitê Estratégico

Como o processo de tomada de decisões referentes ao Projeto Travessia não é conduzido somente pelos líderes do Colégio, a metodologia demanda a gestão da estratégia. Um Comitê Estratégico multidisciplinar, que conta com representantes eleitos pelos professores, foi formado para deliberar sobre os resultados e andamentos do Projeto.

“Montamos uma equipe com representantes de todas as áreas e com maneiras diferentes de pensar”, diz Sonia. “Esse time de 17 pessoas faz uma análise profunda das nossas práticas e processos internos para identificar fatores que nos ajudem a chegar ao paradigma da educação integrada.”

Resultados imediatos

Os efeitos práticos do Projeto Travessia já podem ser vistos por todos os lados: investimentos em equipamentos (como computadores, *tablets* e lousas eletrônicas), na contratação dos melhores profissionais do mercado e, principalmente, na formação continuada dos professores. Motivados, muitos já multiplicam para os colegas os conhecimentos adquiridos nos cursos oferecidos pelo Colégio.

ich mitwirke, ist dafür zu sorgen, dass die Schule ihre Geldmittel besser einsetzt, um ihre finanzielle Balance zu wahren“, erklärt der Verwaltungsmanager der Valinhos-Einheit, der seit 34 Jahren in der Porto arbeitet.

Strategie-Ausschuss

Da das Treffen von Entscheidungen bezüglich des Travessia-Projekts nicht nur der Spitze der Schule überlassen wird, verlangt die Methodologie nach einem Management der Strategie. Deswegen wurde ein multidisziplinärer Ausschuss gebildet, der über den Projektverlauf berät.

„Wir haben ein Team mit Mitgliedern der verschiedenen Bereiche gebildet. So können unterschiedliche Denkweisen und Standpunkte berücksichtigt werden“, sagt Sonia. „Dieses Team besteht aus 17 Personen und führt eine gründliche Analyse unserer Methoden und internen Prozesse durch, um Faktoren zu identifizieren, die zur Erlangung einer integrierten Ausbildung beitragen könnten.“

UNMITTELBARE ERGEBNISSE

Die praktischen Auswirkungen des Travessia-Projekts machen sich bereits überall bemerkbar. Es wurde intensiv in Gerätschaften (wie Computer, Tablets und Smartboards), in die Einstellung von qualifizierterem Personal und vor allem in die Fortbildung der Lehrkräfte investiert, die nun als Multiplikatoren das erworbene Wissen an Kollegen weitergeben.

LOGO

Ein weiteres Zeichen der Aufbruchsstimmung in der Porto ist das neue Design des Logos. Diese Version unterstreicht die Weltoffenheit der Institution, aber die Tradition, die durch das Kreuz und das Gründungsjahr repräsentiert werden, gerät nicht Vergessenheit.

„Das Logo verbildlicht die Anpassung der Schulpraktiken an die moderne Welt“, sagt Renilson Barros, Aufsicht führender Assistent der Primarstufe. „Die Schule ist gegenüber neuen Ideen und Technologien offen, was einen sehr motiviert.“



>> INTERVIEW

Marcos Bitelli, Mitglied der Stiftung Visconde de Porto Seguro und Vater eines Schülers

Wie wichtig ist das Travessia-Projekt für die Zukunft der Porto-Seguro-Schule? *Das Travessia-Projekt, das gerade implementiert wird, ist nicht nur zukunftsorientiert. Resultate machen sich bereits jetzt bemerkbar. Nach der ersten Sammlung wichtiger Informationen wurden Management und Belegschaft bezüglich ihrer Standpunkte ausführlich befragt. Die Ausarbeitung der erhobenen Daten dient nun als Wegweiser im Alltag unserer Institution. Es wurden darüber hinaus partizipative Verfahren eingeführt, die es dem Mitarbeiter ermöglichen, sich ein Gesamtbild von allen Bereichen der Schulstruktur zu machen. Seit der Umsetzung dieser Maßnahmen bemerken wir ein größeres Engagement sowie eine größere Effizienz bei individuellen und kollektiven Arbeitsverfahren, da ihnen ein neuer Stellenwert eingeräumt wird.*

Welche Rolle spielt die Leitung der Stiftung in diesem Projekt? *Die Leitung spielt eine große unterstützende Rolle bei Angelegenheiten, die den Finanzrat, den Kuratoren-Ausschuss und den Mitgliedsrat der Hauptversammlung anbelangen. Aber wie bereits gesagt, der Vorteil dieses Projekts besteht in der Verbesserung des Informationsflusses innerhalb der Schule. So werden sowohl Struktur als auch Vorgänge offener und partizipativer.*

Zu welchen ersten Schlussfolgerungen führt die strategische Planung? *Die Schlussfolgerungen unterscheiden sich je nach Bereich und Personen. Allerdings ist für alle die Tatsache wichtig, dass die strategische Planung uns zur kontinuierlichen Selbstanalyse, Innovation und Entwicklung zwingt. Was sind die Herausforderungen? Die Schulverwaltungen sind im Allgemeinen immer professioneller geworden. Die Porto Seguro als Referenzschule hat sehr schnell erkannt, dass sie sich an neue Realitäten anpassen muss. Ihre Tradition, Geschichte und Werte dürfen dabei aber nicht missachtet werden. Unsere Herausforderung ist, die Vision der Schule Realität werden zu lassen, indem Lehrer kontinuierlich fortgebildet und die Verwaltungsprozesse optimiert werden. Die Bewahrung und Sicherung des finanziellen Gleichgewichts unserer Lehranstalt sind in diesem Zusammenhang unabdingbar. Bis 2016 sollen alle Aspekte des Travessia-Projekts umgesetzt und konsolidiert sein. Wir werden jedoch unser Bestes tun, um schon früher dahin zu gelangen.*

5) Espaço aberto para comentários e sugestões sobre o Projeto Travessia.

5) An dieser Stelle können Kommentare und Vorschläge zum Travessia-Projekt eingetragen werden

Logo

Outro sinal do momento que o Porto Seguro vive é a evolução do seu logotipo. A nova versão ressalta uma postura de abertura em relação ao mundo, sem deixar de lado as nossas história e tradição centenárias, representadas pela Cruz de Cristo e pelo ano de fundação da Escola.

“O logo nos transmite justamente essa adequação das práticas do Colégio ao mundo de hoje”, diz Renilson Barros, Auxiliar de Disciplina do Nível I. “A Escola está acompanhando o surgimento de novas ideias e tecnologias, o que é muito estimulante.”



ESSÊNCIA

O direcionamento dos eixos para o centro indica a preocupação com a formação, a essência e a integridade do indivíduo.

HERZSTÜCK

Die Richtung, in der die Achsen ausgerichtet sind, zeigen die absolute Priorität, das zentrale Anliegen unserer Arbeit, nämlich die Sorge um Wesen und Integrität des Individuums.



FOCO

As setas representam os trabalhos de todos em prol de objetivos comuns: resultados positivos na vida dos alunos e da Instituição.

FOKUS

Die Pfeile verdeutlichen, dass alle geschlossen ein gemeinsames Ziel verfolgen: für positive Ergebnisse im Leben der Schüler und der Institution zu sorgen.



EXPANSÃO

O Porto proporciona uma formação que garante abertura de caminhos e oportunidades.

EXPANSION

Die Porto bietet eine Ausbildung, die den Schülern neue Wege und Gelegenheiten eröffnet.



PARTE PELO TODO

Desde a base, os alunos aprendem a importância de se trabalhar em equipe, respeitar os colegas e suas diferenças.

EIN TEIL VOM GANZEN

Von Anfang an lernen die Schüler, kooperativ zu sein und den Nächsten in seiner Ganzheit zu respektieren.

>> ENTREVISTA

MARCOS BITELLI, membro da Diretoria da Fundação Visconde de Porto Seguro e pai de aluno

Qual é a importância do Projeto Travessia para o futuro do Porto Seguro? Este não é apenas um projeto para o futuro e sim um processo já em andamento. Procuramos obter dos nossos gestores e colaboradores ideias e valores que, agora integrados, passam a nortear o dia a dia da Instituição. Também implantamos procedimentos participativos, que permitem aos nossos funcionários ter uma visão mais completa e holística de todas as partes dessa grande estrutura de ensino. Assim, observamos um maior comprometimento, bem como mais eficiência e maior valorização do trabalho individual e coletivo.

Como é o envolvimento da Diretoria da Fundação nesse projeto? O envolvimento da Diretoria da Fundação - com o suporte do Conselho Fiscal e dos nossos Conselhos de Curadores e Vogais - é total. Como mencionei, no entanto, uma das grandes vantagens do projeto é o aprimoramento do fluxo de informação dentro da Escola, que passa a ser ainda mais participativo e aberto.

Quais são os principais aprendizados do planejamento estratégico? Os aprendizados são distintos para as diferentes pessoas e setores do Colégio. Um aspecto importante e comum a todos, contudo, é que o planejamento estratégico nos faz refletir, mais uma vez, sobre o fato de que uma instituição deve procurar constantemente o autoconhecimento, a inovação e o desenvolvimento.

E os desafios? A gestão das instituições de ensino e a educação de modo geral têm se profissionalizado cada vez mais. O Porto Seguro é um expoente do setor e precisa acompanhar as mudanças do mundo, mas sem deixar de lado as suas tradições, história e valores. O nosso desafio é atingir a Visão do Colégio, mantendo e aprimorando a formação continuada dos professores, melhorando os processos administrativos e sem perder de vista a perspectiva da responsabilidade financeira e orçamentária. O objetivo é alcançar essa meta até 2016, mas vamos nos esforçar para que isso ocorra bem antes!