



MANUAL DE **GESTÃO** DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE **BODOCÓ**

Secretaria de
Educação



PREFEITURA DE
BODOCÓ

**Secretaria de
Educação**



**PREFEITURA DE
BODOCÓ**

PREFEITO MUNICIPAL

Otávio Augusto Tavares Pedrosa Cavalcante

VICE-PREFEITO

Arlindo Moura Xavier

SECRETÁRIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Elizângela Romélia da Silva Pedrosa

DIRETORA GERAL PEDAGÓGICA

Valneide Fernandes Maia

EXECUÇÃO E ELABORAÇÃO

Instituto Igeduc

Sumário

MENSAGEM AOS GESTORES ESCOLARES.	4
TÍTULO 1. ESTRUTURA DA GESTÃO ESCOLAR.....	5
1. ORGANOGRAMA DA GESTÃO EDUCACIONAL MUNICIPAL	5
2. DISPOSIÇÕES GERAIS E FUNDAMENTOS DA GESTÃO ESCOLAR.	7
3. GESTÃO PEDAGÓGICA.....	12
4. GESTÃO ADMINISTRATIVA.	13
5. PAINEL MUNICIPAL DE MONITORAMENTO DA EDUCAÇÃO.	15
6. COMPETÊNCIAS DO GESTOR ESCOLAR E DA ARTICULAÇÃO INTERSETORIAL.	17
TÍTULO 2. GERENCIAMENTO DAS METAS TRAÇADAS.....	20
1. COMO ORGANIZAR A REUNIÃO DE MONITORAMENTO DAS METAS DO PME.	20
2. ESTRUTURA DO PLANO DE AÇÃO.....	21
3. CONTROLE DE PRAZOS E CUSTOS NO PLANO DE AÇÃO ESCOLAR.	22
4. ROTINA MÍNIMA DE MONITORAMENTO E GESTÃO ESCOLAR.	23
TÍTULO 3. BOAS PRÁTICAS E INFORMAÇÕES ESSENCIAIS DA GESTÃO ESCOLAR.....	23
1. CONTEXTO TERRITORIAL E SOCIOEDUCACIONAL DA REDE.	24
2. DESAFIOS SOCIAIS E EDUCACIONAIS DOS ESTUDANTES.	26
3. IDENTIDADE DA ESCOLA: MISSÃO, VISÃO, VALORES E PRÁTICA EDUCATIVA.	27
4. INTEGRAÇÃO ENTRE GESTÃO PEDAGÓGICA E ADMINISTRATIVA.....	28
5. ARTICULAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO.	29
6. POLÍTICAS INTERSETORIAIS.	30
7. FLUXO DE ENCAMINHAMENTO NA REDE DE PROTEÇÃO ESCOLAR.	32
8. GESTÃO PEDAGÓGICA - BOAS PRÁTICAS ESSENCIAIS.....	33
9. ACOMPANHAMENTO DA APRENDIZAGEM.....	34
10. INCLUSÃO E EQUIDADE.	35
11. GESTÃO POR METAS E INDICADORES.	37
12. AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO INSTITUCIONAL.	39
13. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO ESCOLAR.....	40
14. FORMAÇÃO CONTINUADA.	41
15. GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO.	43
16. GESTÃO FINANCEIRA (PDDE E RECURSOS).	45
17. INFRAESTRUTURA E NECESSIDADES RECORRENTES.....	47
18. GESTÃO DE CONFLITOS E CONVIVÊNCIA.	48
19. SÍNTESE DAS BOAS PRÁTICAS ESSENCIAIS.	49
DISPOSIÇÕES FINAIS.	51
ANEXO I. MODELO DE CONSTRUÇÃO DO PLANO DE GESTÃO ESCOLAR.....	52
ANEXO II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DA ESCOLA	55
ANEXO III. PLANO DE AÇÃO ESCOLAR.....	57

ANEXO IV. CHECKLIST DE ATUALIZAÇÃO DO PPP.....	58
ANEXO V. FICHA DE BUSCA ATIVA ESCOLAR.	59
ANEXO VI. FICHA DE ENCAMINHAMENTO AO CONSELHO TUTELAR.....	60
ANEXO VII. CHECKLIST DE DOCUMENTAÇÃO ESCOLAR.	61
ANEXO VIII – INVENTÁRIO PATRIMONIAL SIMPLIFICADO.	62
ANEXO IX. ATA DE REUNIÃO DE MONITORAMENTO.	63
ANEXO X. PAINEL DE INDICADORES DA ESCOLA.	64
ANEXO XI. RELATÓRIO MENSAL DA GESTÃO ESCOLAR.	65

MENSAGEM AOS GESTORES ESCOLARES.

Prezadas Gestoras e Prezados Gestores,

A educação pública municipal é construída diariamente pelo compromisso, pela dedicação e pela liderança daqueles que assumem a missão de gerir nossas escolas. Ser gestor escolar é muito mais do que coordenar processos administrativos; é inspirar pessoas, promover oportunidades e contribuir diretamente para a formação de cidadãos capazes de transformar a realidade em que vivem.

No município de Bodocó, reconhecemos o papel estratégico que cada gestor desempenha na consolidação de uma educação pública de qualidade, inclusiva e comprometida com o desenvolvimento humano. A atuação responsável e comprometida da equipe gestora fortalece o ambiente escolar, estimula a aprendizagem, valoriza os profissionais da educação e aproxima a comunidade da escola.

Os desafios são muitos, mas também são inúmeras as possibilidades de construir caminhos inovadores, acolhedores e eficientes para garantir o direito à educação de cada estudante. A liderança exercida pelos gestores escolares é fundamental para promover uma cultura de diálogo, planejamento, participação e busca permanente pela melhoria dos resultados educacionais.

Este Manual de Gestão da Rede Municipal de Ensino foi elaborado para servir como instrumento de orientação e apoio ao trabalho desenvolvido nas unidades escolares, fortalecendo práticas de gestão alinhadas às diretrizes da Rede Municipal de Ensino e aos princípios da administração pública.

Que este material seja uma ferramenta útil em sua trajetória profissional e que continue inspirando ações que contribuam para o crescimento da educação em nosso município. Acreditamos na força da gestão escolar como elemento transformador da realidade educacional e social de Bodocó.

Recebam nosso reconhecimento e gratidão pelo compromisso diário com a educação pública. Juntos, seguimos construindo um futuro de mais oportunidades, aprendizagem e desenvolvimento para todos os estudantes de Bodocó.

Secretaria Municipal de Educação

Prefeitura Municipal de Bodocó

Estado de Pernambuco

TÍTULO 1. ESTRUTURA DA GESTÃO ESCOLAR.

1. ORGANOGRAMA DA GESTÃO EDUCACIONAL MUNICIPAL

1.1. DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E DAS UNIDADES ESCOLARES.

A estrutura da Gestão Educacional Municipal compreende a organização administrativa, pedagógica e institucional da Secretaria Municipal de Educação e das unidades escolares da Rede Municipal de Ensino de Bodocó – PE.

O organograma tem por finalidade apresentar, de forma clara e objetiva, a composição hierárquica e funcional da Secretaria Municipal de Educação, bem como a organização básica da gestão escolar nas unidades de ensino, possibilitando melhor compreensão dos fluxos de comunicação, das responsabilidades institucionais e da articulação entre os setores.

Informações contempladas no organograma:

I – O organograma da Secretaria Municipal de Educação contempla seus principais setores, diretorias, coordenações e demais instâncias administrativas e pedagógicas;

II – O organograma da unidade escolar contempla a equipe gestora, coordenação pedagógica, secretaria escolar, corpo docente, equipe administrativa, serviços de apoio e demais segmentos que compõem a organização escolar.

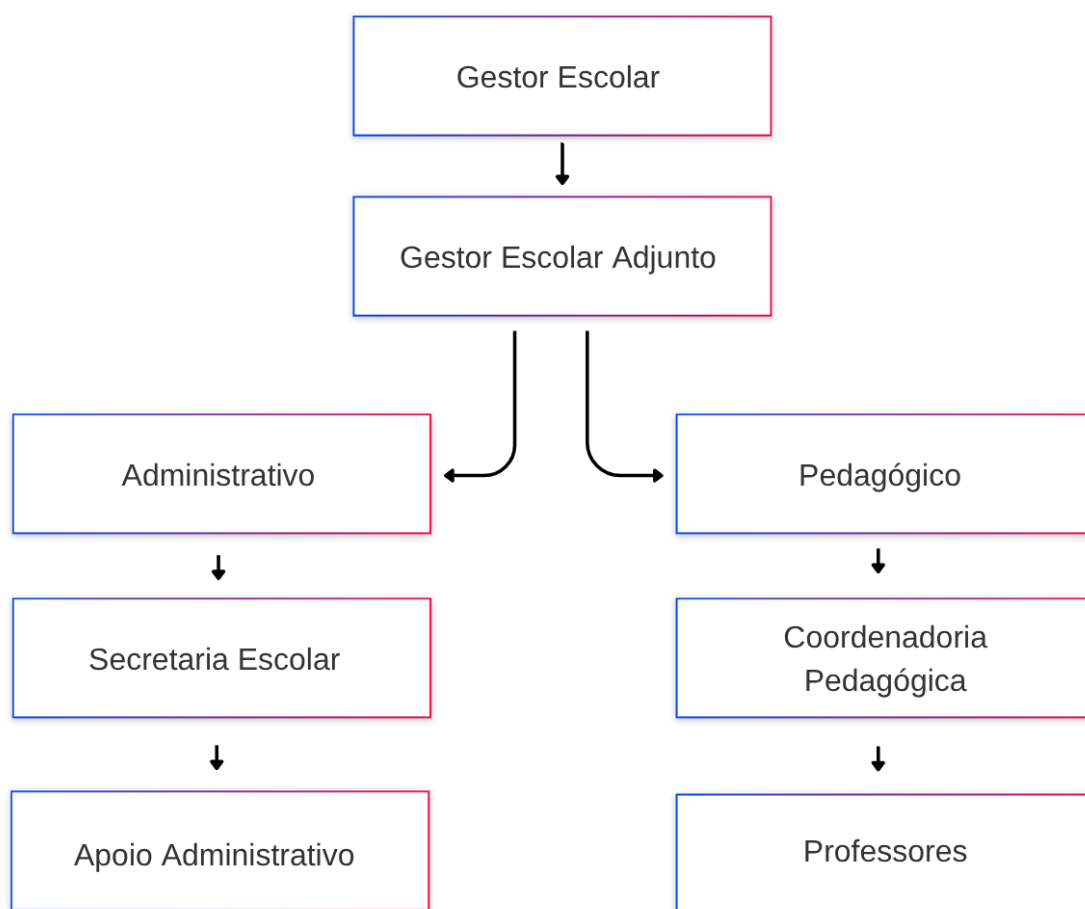


IMAGEM: Organograma da unidade escolar.

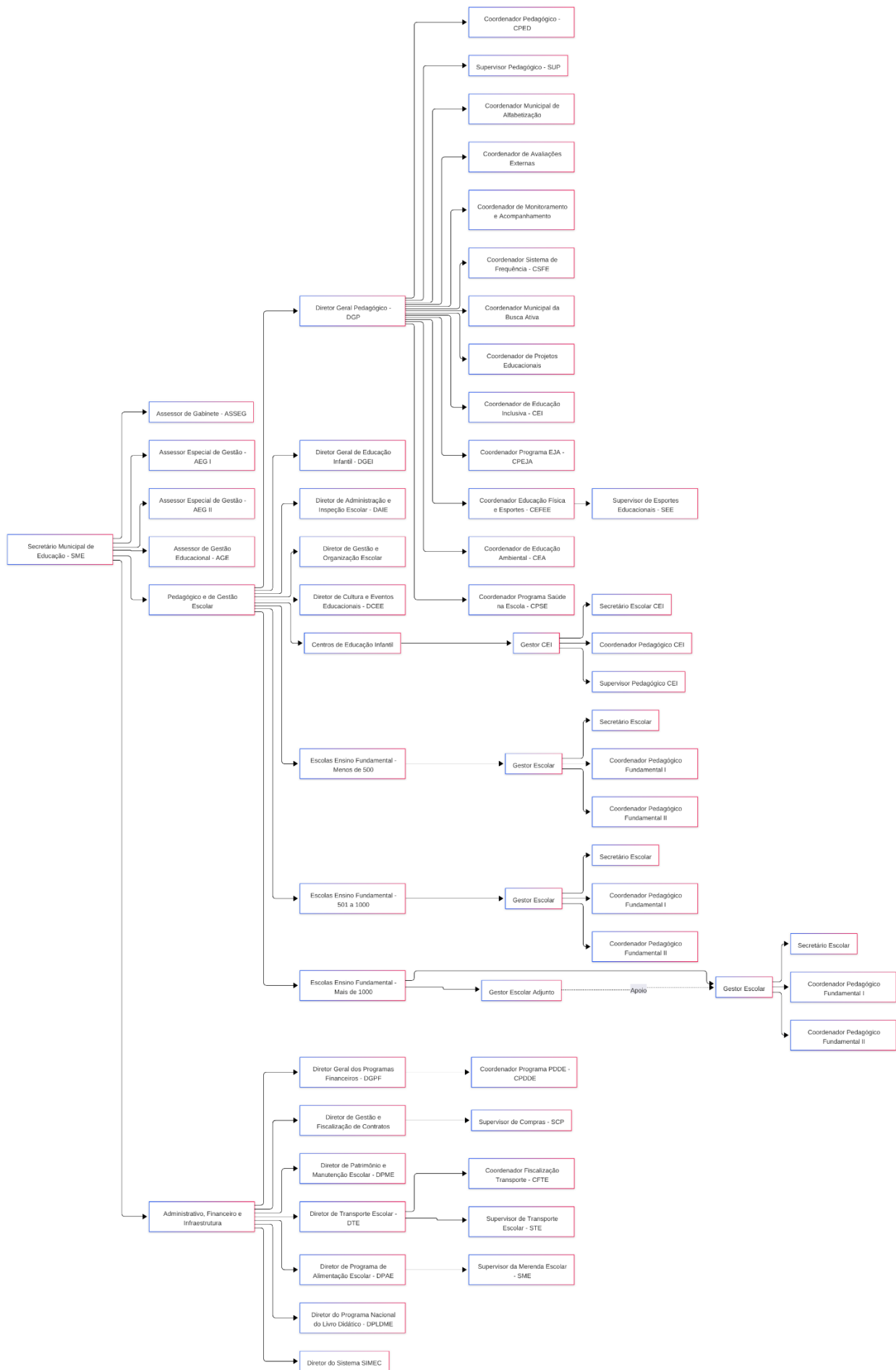


IMAGEM: Organograma da Secretaria Municipal de Educação.

2. DISPOSIÇÕES GERAIS E FUNDAMENTOS DA GESTÃO ESCOLAR.

2.1. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS.

Este Manual de Gestão da Rede Municipal de Ensino tem por finalidade estabelecer diretrizes, orientações, procedimentos e responsabilidades para a organização e o funcionamento das unidades escolares da Rede Municipal de Ensino de Bodocó – PE, contribuindo para o fortalecimento da gestão educacional e para a garantia do direito à aprendizagem de todos os estudantes.

2.1.1. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL.

Este Manual de Gestão da Rede Municipal de Ensino fundamenta-se na Constituição Federal de 1988, especialmente nos princípios que regem a educação nacional; na Lei Federal nº 9.394/1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB; na Lei Federal nº 15.388/2026, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE; na Base Nacional Comum Curricular – BNCC; na BNCC Computação; na Política Nacional de Equidade, Educação para as Relações Étnico-Raciais e Educação Escolar Quilombola – PNEERQ; no Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA, instituído pela Lei Federal nº 8.069/1990; no Plano Municipal de Educação de Bodocó – PME; na Lei Municipal nº 1.644/2022, que regulamenta o processo de escolha dos gestores escolares da Rede Municipal de Ensino; bem como nas demais normas, diretrizes, resoluções e orientações educacionais vigentes aplicáveis à organização, ao funcionamento e à gestão das unidades escolares.

2.1.2. CONCEITO DE GESTÃO.

Para fins deste Manual, a Gestão Escolar é compreendida como um processo coletivo, democrático e articulado, que envolve ações pedagógicas, administrativas, financeiras, relacionais e institucionais, desenvolvidas pela equipe gestora em diálogo permanente com os profissionais da educação, estudantes, famílias, conselhos escolares, órgãos colegiados e Secretaria Municipal de Educação.

Nesse sentido, a gestão escolar tem como finalidade assegurar o direito à educação, promovendo condições para a aprendizagem, a permanência dos estudantes na escola, o desenvolvimento integral de crianças e adolescentes e a melhoria contínua da qualidade do ensino ofertado pela Rede Municipal.

O gestor escolar assume o papel de liderança pedagógica e institucional da unidade de ensino, sendo responsável por organizar, acompanhar e fortalecer os processos educativos, administrativos e comunitários da escola. Sua atuação deve contribuir para a mobilização da comunidade escolar, o uso responsável dos recursos públicos, o cumprimento das metas educacionais e a construção de um ambiente escolar acolhedor, participativo e comprometido com a aprendizagem de todos.

A gestão educacional da Rede Municipal de Ensino será orientada pelo princípio da corresponsabilidade, entendido como o compromisso compartilhado entre a Secretaria Municipal de Educação, gestores escolares, profissionais da educação, estudantes, famílias, conselhos escolares, órgãos de proteção e demais instituições parceiras. Esse compromisso busca garantir o direito à educação, o fortalecimento da aprendizagem, a proteção integral de crianças e adolescentes e a participação de todos na construção de uma escola pública de qualidade.

2.1.3. PRINCÍPIOS NORTEADORES DA GESTÃO EDUCACIONAL MUNICIPAL:

Princípios norteadores da Gestão Educacional Municipal são as ideias e valores que orientam como a educação do município deve ser organizada, planejada e conduzida.

Eles funcionam como uma base de direção para as decisões da Secretaria de Educação e das escolas, garantindo que a gestão seja feita com foco em qualidade, participação, inclusão, transparência, aprendizagem dos estudantes e cumprimento do direito à educação.

São princípios norteadores da Gestão Educacional Municipal:

I – A garantia da equidade no acesso, na permanência e no sucesso escolar dos estudantes;

II – A promoção da qualidade social da educação, pautada na inclusão, na valorização da diversidade e no desenvolvimento integral dos educandos;

III – A gestão educacional fundamentada em evidências, indicadores e processos sistemáticos de acompanhamento e avaliação;

IV – A transparência, a ética e a responsabilidade na condução dos processos administrativos, financeiros e pedagógicos;

V – A articulação intersetorial das políticas públicas, visando ao atendimento integral das necessidades educacionais e sociais dos estudantes;

VI – O fortalecimento da gestão democrática, da participação da comunidade escolar e da corresponsabilidade pelos resultados educacionais;

VII – a organização eficiente da administração escolar e o uso responsável dos recursos públicos, garantindo planejamento adequado, controle das ações, transparência, economia e melhor resultados para a educação;

VIII – a garantia da proteção integral dos estudantes, conforme os princípios do Estatuto da Criança e do Adolescente, promovendo uma cultura de paz, prevenindo situações de violência, respeitando os direitos humanos e cuidando do desenvolvimento físico, emocional, social e intelectual dos estudantes.

2.2. DA ARTICULAÇÃO ENTRE A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E AS UNIDADES ESCOLARES.

A articulação entre a Secretaria Municipal de Educação e as unidades escolares da Rede Municipal de Ensino de Bodocó deverá ocorrer de maneira integrada, contínua e colaborativa, fortalecendo o acompanhamento das ações educacionais e garantindo maior alinhamento entre as políticas públicas, os processos pedagógicos e os procedimentos administrativos da rede.

Essa relação deve contribuir para a organização do trabalho escolar, a melhoria da qualidade do ensino, a transparência das informações, o apoio às equipes gestoras e o fortalecimento das práticas educativas, sempre com foco na aprendizagem, na permanência e no desenvolvimento integral dos estudantes.

O fluxo de comunicação institucional deverá ser orientado pelos princípios da eficiência, agilidade, registro adequado das informações, transparência, uso responsável dos recursos públicos e observância das normas administrativas, assegurando clareza, segurança e responsabilidade nos encaminhamentos entre a Secretaria Municipal de Educação e as unidades escolares.

2.2.1. DO SISTEMA OFICIAL DE COMUNICAÇÃO - 1DOC.

O Sistema **1Doc** é o canal oficial de comunicação, tramitação de processos, solicitação de demandas, emissão de documentos, acompanhamento de encaminhamentos e registro das interações institucionais entre as unidades escolares e a Secretaria Municipal de Educação.

Por meio desse sistema, deverão ser realizadas, prioritariamente, todas as solicitações, comunicações, encaminhamentos e pedidos de suporte técnico, administrativo, pedagógico, financeiro ou estrutural, garantindo maior organização, transparência, segurança e acompanhamento das demandas da Rede Municipal de Ensino.

As orientações repassadas por aplicativos de mensagens, ligações telefônicas ou outros meios de comunicação terão caráter complementar e orientativo. Dessa forma, os atos administrativos, solicitações formais e registros institucionais deverão ser devidamente formalizados no Sistema **1Doc**, assegurando o registro, a rastreabilidade e a responsabilidade dos encaminhamentos.

Compete aos gestores escolares acompanhar diariamente as demandas cadastradas no sistema, responder às solicitações dentro dos prazos estabelecidos pela Secretaria Municipal de Educação e zelar pela atualização das informações, contribuindo para uma gestão mais eficiente, integrada e comprometida com o bom funcionamento das unidades escolares.

2.2.2. DO FLUXO DE DIRECIONAMENTO DAS DEMANDAS.

Para assegurar maior eficiência na gestão administrativa e uma adequada resolução das demandas, as unidades escolares devem encaminhar suas solicitações diretamente aos setores responsáveis da Secretaria Municipal de Educação, respeitando a estrutura organizacional definida nesta seção do presente Manual de Gestão da Rede Municipal.

As diretorias gerais compreendem:

- Diretoria Geral Pedagógica (DGP)
- Diretoria Geral dos Programas Financeiros (DGPF)
- Diretoria Geral de Educação Infantil (DGEI)

As diretorias setoriais compreendem:

- Diretoria de Administração e Inspeção Escolar (DAIE)
- Diretoria de Cultura e Eventos Educacionais (DCEE)
- Diretoria de Gestão e Fiscalização de Contratos (DGFC)
- Diretoria de Patrimônio e Manutenção Escolar (DPME)
- Diretoria de Transporte Escolar (DTE)
- Diretoria do Programa de Alimentação Escolar (DPAE)
- Diretoria do Programa Nacional do Livro Didático (DPLDME)

I – Demandas Pedagógicas e de Gestão Escolar.

Encaminhamento à **Diretoria Geral Pedagógica (DGP)**, abrangendo:

- a) currículo, planejamento pedagógico e acompanhamento da aprendizagem;
- b) alfabetização, recomposição das aprendizagens e avaliações externas;
- c) frequência escolar e monitoramento educacional;
- d) educação inclusiva;
- e) educação ambiental;
- f) programas educacionais e projetos pedagógicos;
- g) Educação de Jovens e Adultos (EJA);
- h) Busca Ativa Escolar;
- i) orientações pedagógicas, supervisão escolar e formação continuada.

II – Demandas de Educação Infantil.

Encaminhamento à **Diretoria Geral de Educação Infantil (DGEI)**, abrangendo:

- a) funcionamento dos Centros de Educação Infantil;
- b) orientações pedagógicas específicas da primeira infância;
- c) acompanhamento das práticas educativas e documentação pedagógica;
- d) apoio técnico aos gestores, coordenadores e supervisores dos CEIs.

III – Demandas de Administração e Organização Escolar.

Encaminhamento à **Diretoria de Administração e Inspeção Escolar (DAIE)**, abrangendo:

- a) matrículas, transferências e escrituração escolar;
- b) regularização da vida escolar dos estudantes;
- c) inspeção escolar;
- d) documentação institucional;
- e) calendário escolar;

- f) regimento escolar;
- g) censo escolar e sistemas educacionais.

IV – Demandas Financeiras e Programas Federais.

Encaminhamento à **Diretoria Geral dos Programas Financeiros (DGPF)**, abrangendo:

- a) PDDE e ações integradas;
- b) prestações de contas;
- c) execução financeira dos programas educacionais;
- d) orientações sobre utilização dos recursos públicos;
- e) monitoramento financeiro das unidades executoras.

V – Demandas Relacionadas à Alimentação Escolar.

Encaminhamento à **Diretoria do Programa de Alimentação Escolar (DPAE)**, abrangendo:

- a) merenda escolar;
- b) cardápios;
- c) gêneros alimentícios;
- d) controle de estoque de alimentos;
- e) orientações sanitárias e nutricionais.

VI – Demandas de Transporte Escolar.

Encaminhamento à **Diretoria de Transporte Escolar (DTE)**, abrangendo:

- a) rotas escolares;
- b) transporte de estudantes;
- c) ocorrências relacionadas aos veículos;
- d) fiscalização e acompanhamento da execução dos serviços;
- e) demandas referentes aos motoristas e monitores.

VII – Demandas de Infraestrutura, Patrimônio e Manutenção.

Encaminhamento à **Diretoria de Patrimônio e Manutenção Escolar (DPME)**, abrangendo:

- a) manutenção predial;
- b) mobiliário escolar;
- c) equipamentos permanentes;
- d) climatização;
- e) patrimônio e tombamento;
- f) reparos estruturais;
- g) acessibilidade e segurança dos ambientes escolares.

VIII – Demandas Relacionadas às Contratações e Fiscalização Contratual.

Encaminhamento à **Diretoria de Gestão e Fiscalização de Contratos (DGFC)**, abrangendo:

- a) execução contratual;
- b) fiscalização de contratos;
- c) ocorrências relacionadas aos fornecedores;
- d) acompanhamento de ordens de fornecimento e serviços;
- e) instrução de processos relacionados à gestão contratual.

IX – Demandas Relacionadas ao Livro Didático.

Encaminhamento à **Diretoria do Programa Nacional do Livro Didático (DPLDME)**, abrangendo:

- a) recebimento;
- b) distribuição;
- c) remanejamento;
- d) conservação;
- e) devolução dos livros didáticos.

X – Demandas Relacionadas à Cultura, Eventos e Projetos Institucionais.

Encaminhamento à **Diretoria de Cultura e Eventos Educacionais (DCEE)**, abrangendo:

- a) eventos escolares;
- b) projetos culturais;
- c) atividades esportivas e educacionais;
- d) campanhas institucionais;
- e) ações de integração comunitária.

2.3. DAS RESPONSABILIDADES DAS UNIDADES ESCOLARES.

Compete aos gestores escolares:

- I – Manter atualizados os dados institucionais da unidade escolar;
- II – Acompanhar regularmente as comunicações expedidas pela SEMED;
- III – encaminhar demandas exclusivamente ao setor competente;
- IV – Observar os prazos estabelecidos para envio de informações e documentos;
- V – Garantir a veracidade, integridade e atualização das informações prestadas;
- VI – Promover a articulação entre a equipe escolar e os diversos setores da Secretaria Municipal de Educação;
- VII – utilizar o Sistema **1Doc** como ferramenta oficial de gestão, acompanhamento e controle das demandas institucionais.

A observância do fluxo institucional estabelecido neste Manual constitui condição essencial para garantir maior eficiência administrativa, promover a racionalização dos recursos públicos, assegurar a padronização dos procedimentos e contribuir para a melhoria contínua da qualidade da gestão educacional na Rede Municipal de Ensino de Bodocó.

3. GESTÃO PEDAGÓGICA.

A gestão pedagógica compreende a organização, o acompanhamento e a avaliação dos processos de ensino e aprendizagem, devendo estar alinhada ao Projeto Político-Pedagógico (PPP) de cada unidade escolar, às diretrizes da Rede Municipal de Ensino, à Base Nacional Comum Curricular (BNCC), ao Currículo de Pernambuco e às metas do Plano Municipal de Ensino (PME).

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) deverá ser revisado periodicamente, de forma participativa, assegurando coerência entre a proposta curricular da escola, as necessidades de aprendizagem dos estudantes, os indicadores educacionais e os objetivos institucionais da unidade de ensino.

Nesse sentido, o PPP constitui-se como instrumento fundamental de planejamento e organização da prática educativa, uma vez que integra dimensões políticas e pedagógicas, orientando o trabalho escolar em direção a uma gestão democrática. Conforme **José Carlos Libâneo**, o Projeto Político-Pedagógico é um instrumento de planejamento que articula o compromisso da escola com a transformação social (dimensão política) e as diretrizes para o processo de ensino e aprendizagem (dimensão pedagógica), consolidando uma prática educativa democrática e intencional.

A gestão pedagógica deverá promover ações voltadas à garantia da aprendizagem, à recomposição das aprendizagens, à inclusão educacional, à equidade, à valorização da diversidade, à educação das relações étnico-raciais e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

As unidades escolares deverão incentivar práticas pedagógicas inovadoras, o uso pedagógico das tecnologias digitais, o desenvolvimento da cultura digital, da educação midiática e do pensamento computacional, em consonância com as competências previstas na BNCC e nas diretrizes da BNCC Computação.

A formação continuada dos profissionais da educação constitui estratégia permanente de melhoria da qualidade do ensino, devendo estar vinculada às necessidades pedagógicas diagnosticadas, aos resultados de aprendizagem e às prioridades da política educacional municipal.

O regimento escolar deverá ser atualizado conforme a legislação vigente, assegurando a organização das práticas escolares, a definição das responsabilidades institucionais e a observância dos princípios da gestão democrática.

Elementos Essenciais do Projeto Político-Pedagógico (PPP)

Eixo	Conteúdo a ser contemplado
Identificação da Unidade Escolar	Nome da escola, endereço, ato de criação, etapas/modalidades de ensino ofertadas, equipe gestora e caracterização da comunidade escolar.
Apresentação do PPP	Finalidade do documento, fundamentos legais e importância do PPP para a organização do trabalho pedagógico.
Diagnóstico Institucional	Análise da realidade escolar, contexto socioeconômico da comunidade, perfil dos estudantes, indicadores educacionais, resultados de aprendizagem, frequência e fluxo escolar.
Missão, Visão e Valores	Definição da identidade institucional da escola, seus princípios e objetivos educacionais.
Fundamentos Filosóficos e Pedagógicos	Concepções de educação, ensino, aprendizagem, currículo, avaliação, inclusão, diversidade e formação integral dos estudantes.
Objetivos Institucionais	Metas e objetivos de curto, médio e longo prazo voltados à melhoria da aprendizagem e da qualidade da educação.

Eixo	Conteúdo a ser contemplado
Organização Curricular	Estrutura curricular adotada, alinhamento à BNCC, ao Currículo de Pernambuco e às diretrizes da rede municipal.
Práticas Pedagógicas	Estratégias metodológicas, projetos, ações de recomposição das aprendizagens, acompanhamento pedagógico e inovação educacional.
Avaliação da Aprendizagem	Critérios, instrumentos, procedimentos de avaliação e estratégias de recuperação e acompanhamento dos estudantes.
Educação Inclusiva	Ações voltadas ao atendimento dos estudantes público-alvo da Educação Especial, acessibilidade e garantia da equidade.
Educação Digital e Midiática	Planejamento das ações relacionadas à integração das tecnologias digitais ao processo de ensino e aprendizagem, desenvolvimento da cultura digital, educação midiática, pensamento computacional, cidadania digital, uso ético e seguro das tecnologias, utilização de recursos digitais e tecnologias assistivas, em consonância com a BNCC, a BNCC Computação e as diretrizes da Rede Municipal de Ensino.
Educação Antirracista e Equidade	Fortalecimento de políticas voltadas à diversidade, inclusão e valorização das identidades culturais, como a Política Nacional de Equidade, Educação para as Relações Étnico-Raciais e Educação Escolar Quilombola (PNEERQ).
Educação Para Cidadania e Para a Sustentabilidade	Desenvolver a consciência crítica sobre as questões ambientais; incentivar a participação da sociedade na proteção do meio ambiente; promover práticas sustentáveis no cotidiano; integrar a educação ambiental aos currículos escolares.
Gestão Democrática	Mecanismos de participação da comunidade escolar, Conselho Escolar, Grêmio Estudantil, Associação de Pais e demais instâncias colegiadas.
Formação Continuada	Planejamento das ações de desenvolvimento profissional para professores, gestores e demais servidores.
Plano de Ação da Escola	Metas anuais, indicadores de acompanhamento, responsáveis e cronograma de execução das ações.
Monitoramento e Avaliação do PPP	Procedimentos para acompanhamento, revisão e atualização periódica do documento.
Anexos	Registros, atas, diagnósticos, planos complementares, instrumentos de consulta à comunidade e demais documentos pertinentes.

O Projeto Político-Pedagógico deve ser elaborado de forma participativa, envolvendo gestores, professores, estudantes, famílias, conselhos escolares e demais segmentos da comunidade, constituindo-se como instrumento orientador das ações pedagógicas, administrativas e institucionais da unidade escolar.

4. GESTÃO ADMINISTRATIVA.

A gestão administrativa compreende a organização, o acompanhamento e o fluxo das informações, demandas, solicitações e recursos entre as unidades escolares e a Secretaria Municipal de Educação, assegurando a eficiência dos processos e o adequado funcionamento da Rede Municipal de Ensino.

Os pedidos relacionados a recursos humanos, materiais, financeiros e estruturais deverão observar os procedimentos e fluxos padronizados estabelecidos pela Secretaria Municipal de Educação, garantindo maior transparência, controle e agilidade no atendimento das demandas.

Os dados educacionais produzidos pelas unidades escolares deverão ser devidamente registrados, monitorados e encaminhados periodicamente à Secretaria Municipal de Educação, de modo a subsidiar o planejamento, o monitoramento e a avaliação das políticas públicas educacionais, bem como fortalecer a tomada de decisões baseada em evidências.

Nesse contexto, a gestão administrativa não se restringe a aspectos burocráticos, mas se constitui como uma prática orientada para resultados, articulando eficiência e eficácia na organização dos processos educacionais. Conforme Peter Drucker, a administração é uma prática cuja essência não se limita ao conhecimento, mas ao desempenho, tendo como objetivo não apenas a eficiência, mas também a eficácia, isto é, a obtenção de resultados que contribuam para o desenvolvimento das pessoas e das organizações.

Principais Controles Administrativos e Pedagógicos da Unidade Escolar

Área de Controle	Fonte de Informação	Finalidade
Despesas e Recursos Financeiros	Planilha de despesas, livro-caixa, relatórios financeiros, notas fiscais, comprovantes de pagamento e prestação de contas dos programas educacionais.	Garantir a correta aplicação dos recursos públicos, a transparência dos gastos e a prestação de contas aos órgãos competentes.
Gestão de Pessoal e Recursos Humanos	Cadastro de servidores, controle de frequência, folhas de ponto, registros de lotação, banco de substituições e relatórios de afastamentos.	Monitorar a assiduidade, a distribuição da força de trabalho e o cumprimento da carga horária dos profissionais.
Horários Escolares	Quadro de horários das turmas, cronograma de aulas, horários dos professores, calendário escolar e agenda institucional.	Assegurar a organização do funcionamento da escola e o cumprimento da carga horária letiva prevista na legislação.
Manutenção Predial	Livro ou sistema de ocorrências, plano de manutenção preventiva, registros de solicitações de reparos e relatórios de inspeção.	Preservar as condições físicas da escola, garantindo segurança, acessibilidade e adequação dos espaços educativos.
Limpeza e Conservação	Cronograma de limpeza, checklist de ambientes, controle de materiais de higiene e relatórios de acompanhamento.	Manter os ambientes escolares limpos, organizados e adequados às atividades pedagógicas e administrativas.
Aulas e Atividades Pedagógicas	Registros de frequência dos estudantes, planejamento docente, relatórios pedagógicos e acompanhamento das aprendizagens.	Monitorar o desenvolvimento do currículo, a frequência escolar e o processo de ensino e aprendizagem.
Estoque de Materiais	Fichas de entrada e saída, inventário patrimonial, controle de	Garantir o abastecimento adequado de materiais pedagógicos,

Área de Controle	Fonte de Informação	Finalidade
	almojarifado e relatórios de consumo.	administrativos, de limpeza e de manutenção.
Merenda Escolar	Controle de recebimento de gêneros alimentícios, estoque da cozinha, cardápios, mapas de consumo e registros de validade.	Assegurar a correta utilização dos alimentos e o atendimento das normas de segurança alimentar.
Patrimônio Escolar	Inventário de bens móveis e equipamentos, termos de responsabilidade e registros de movimentação patrimonial.	Preservar os bens públicos e subsidiar processos de aquisição, substituição e manutenção.
Frequência dos Estudantes	Sistema de gestão escolar, diário de classe e relatórios de acompanhamento.	Monitorar a permanência dos estudantes, prevenir a evasão escolar e subsidiar ações de busca ativa.
Documentação Escolar	Arquivos físicos e digitais de matrículas, históricos escolares, atas, registros acadêmicos e documentos institucionais.	Garantir a regularidade da vida escolar dos estudantes e a conformidade legal da unidade de ensino.

Todos os controles deverão ser atualizados periodicamente, arquivados de forma organizada e sistemática e disponibilizados à Secretaria Municipal de Educação sempre que solicitados, para fins de monitoramento, auditoria, acompanhamento técnico e prestação de contas.

Recomenda-se, ainda, que em cada unidade escolar ao menos dois profissionais sejam devidamente capacitados para identificar, registrar e manter atualizadas as informações de controle, bem como para analisar tendências dos resultados educacionais, contribuindo de forma qualificada para o processo de tomada de decisão no âmbito da gestão escolar.

Orientação Administrativa.

Considerando a complexidade e a abrangência dos processos de coleta, registro, monitoramento e atualização dos indicadores educacionais, administrativos e financeiros da unidade escolar, recomenda-se que o gestor escolar promova a distribuição dessas atribuições entre os membros da equipe gestora e administrativa, observadas as competências de cada servidor.

O acompanhamento sistemático dos indicadores institucionais demanda dedicação contínua, rigor técnico e disponibilidade de tempo, constituindo atividade essencial para o planejamento, a avaliação e a tomada de decisões no âmbito da gestão escolar. Nesse sentido, é recomendável que o gestor escolar designe, sempre que possível, ao menos um servidor da equipe administrativa para atuar de forma colaborativa na consolidação, conferência e atualização dos dados e informações da unidade de ensino.

A atuação compartilhada contribui para a fidedignidade dos registros, a redução de inconsistências, o cumprimento dos prazos estabelecidos pela Secretaria Municipal de Educação e o fortalecimento dos mecanismos de monitoramento e prestação de contas, sem prejuízo da responsabilidade final do gestor escolar pela supervisão e validação das informações encaminhadas aos órgãos competentes.

5. PAINEL MUNICIPAL DE MONITORAMENTO DA EDUCAÇÃO.

As metas educacionais da Rede Municipal de Ensino constituem instrumentos de planejamento, acompanhamento e avaliação das políticas públicas educacionais, orientando a atuação da Secretaria Municipal de Educação e das unidades escolares na promoção da aprendizagem, da equidade e da melhoria contínua da qualidade da educação.

As metas serão definidas em dois níveis complementares e articulados:

I – Metas da Rede Municipal de Ensino, estabelecidas no âmbito do Plano Municipal de Educação (PME), contemplando objetivos estratégicos, indicadores de acompanhamento, estratégias de implementação e resultados esperados para o desenvolvimento da educação no município;

II – Metas da Unidade Escolar, definidas em seu Plano de Ação Anual e demais instrumentos de gestão, elaboradas com base no diagnóstico institucional da escola, nas necessidades de aprendizagem dos estudantes e nas diretrizes pedagógicas da Rede Municipal de Ensino.

As metas escolares deverão estar alinhadas aos objetivos e prioridades da política educacional do município, observando as especificidades de cada contexto escolar e buscando assegurar avanços progressivos nos indicadores de acesso, permanência, aprendizagem e sucesso escolar.

O ciclo de planejamento, execução, monitoramento e avaliação das metas terá periodicidade anual, sendo realizado acompanhamento sistemático por meio de análises trimestrais e semestrais, com a finalidade de identificar avanços, desafios e necessidades de intervenção pedagógica e administrativa.

As metas deverão estar fundamentadas em evidências educacionais e relacionadas, prioritariamente, aos seguintes aspectos:

I – Aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes;

II – Frequência e permanência escolar;

III – Fluxo escolar, incluindo aprovação, reprovação e evasão;

IV – Resultados das avaliações internas e externas;

V – Indicadores oficiais de qualidade da educação, especialmente o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e demais indicadores definidos pela Secretaria Municipal de Educação.

Com o objetivo de fortalecer a cultura do monitoramento e da tomada de decisão baseada em evidências, fica instituído o **Painel Municipal de Monitoramento da Educação**, destinado ao acompanhamento sistemático dos indicadores educacionais da rede.

O Painel Municipal de Monitoramento da Educação deverá contemplar, entre outros, indicadores relacionados à frequência escolar, aprendizagem, fluxo escolar, rendimento acadêmico, participação em avaliações externas e demais informações consideradas estratégicas para a gestão educacional.

As unidades escolares deverão manter atualizados, de forma periódica e fidedigna, os dados e informações necessários à alimentação do Painel, observando os prazos e procedimentos estabelecidos pela Secretaria Municipal de Educação.

Compete à Secretaria Municipal de Educação realizar o monitoramento contínuo dos indicadores educacionais da rede, promovendo análises técnicas, emitindo devolutivas às unidades escolares e propondo estratégias de apoio e intervenção voltadas ao fortalecimento da aprendizagem e à melhoria dos resultados educacionais.

Monitoramento das Ações da Escola (Sistema de Faróis).

Objetivo: Acompanhar periodicamente o nível de execução das ações previstas no Plano de Ação da Escola, permitindo a identificação rápida de avanços, riscos e necessidades de intervenção.

Legenda

Cor	Situação da Ação	Critério
-----	------------------	----------

 Verde	Em dia	Ação executada conforme o cronograma ou com percentual de execução superior a 80%.
 Amarelo	Atenção	Ação parcialmente executada, com atraso moderado ou percentual de execução entre 40% e 79%.
 Vermelho	Crítico	Ação não iniciada, paralisada ou com percentual de execução inferior a 40%.

Quadro de Acompanhamento

Nº	Ação Planejada	Meta	Resp.	Prazo	Farol	Observações
1	Recomposição das aprendizagens em Língua Portuguesa e Matemática	Atender 100% dos estudantes com defasagem	Coord. Pedagógica	Maio		Ação em andamento conforme cronograma.
2	Atualização do Projeto Político-Pedagógico (PPP)	Documento revisado e aprovado	Equipe Gestora	Agosto		Em fase de consulta à comunidade escolar.
3	Inventário do patrimônio escolar	100% dos bens cadastrados	Secretaria Escolar	Junho		Necessidade de mobilização da equipe.
4	Formação continuada dos professores	Realizar 6 encontros formativos	Coord. Pedagógica	Dezembro		Cinco encontros já realizados.
5	Busca ativa de estudantes infrequentes	Reduzir em 50% os casos de infrequência	Gestão Escolar	Permanente		Monitoramento em andamento.
6	Acompanhamento e Monitoramento das metas e ações previstas no plano de gestão escolar	Atender 100% das metas estabelecidas no plano	Gestão Escolar	Permanente		Ações em andamento

ORIENTAÇÃO: O Quadro de Faróis deverá ser atualizado, preferencialmente, em reuniões mensais da equipe gestora, servindo como instrumento de monitoramento, tomada de decisão e prestação de contas junto à Secretaria Municipal de Educação e à comunidade escolar.

6. COMPETÊNCIAS DO GESTOR ESCOLAR E DA ARTICULAÇÃO INTERSETORIAL.

6.1. COMPETÊNCIAS DO GESTOR ESCOLAR.

O gestor escolar exerce papel estratégico na condução dos processos pedagógicos, administrativos e institucionais da unidade de ensino, atuando como liderança educacional comprometida com a garantia do direito à aprendizagem, o desenvolvimento integral dos estudantes e a melhoria contínua da qualidade da educação.

Compete ao gestor escolar:

I – Coordenar a implementação, o acompanhamento e a avaliação do Projeto Político-Pedagógico (PPP), assegurando sua efetiva materialização nas práticas pedagógicas e na organização do trabalho escolar;

II – Liderar, orientar e fortalecer o trabalho da equipe escolar, promovendo a integração entre os diferentes profissionais, a corresponsabilidade pelos resultados educacionais e a construção de um ambiente colaborativo e participativo;

III – Garantir a qualidade, a fidedignidade e a atualização das informações administrativas, pedagógicas e estatísticas encaminhadas à Secretaria Municipal de Educação, observando os prazos e procedimentos estabelecidos;

IV – Planejar, coordenar e monitorar ações voltadas à melhoria dos indicadores educacionais, com foco na aprendizagem, na permanência, no desenvolvimento integral dos estudantes e na elevação dos resultados da unidade escolar;

V – Promover o diálogo permanente com as famílias, os conselhos escolares, as lideranças comunitárias e os demais segmentos da comunidade, fortalecendo os princípios da gestão democrática e da participação social;

VI – Assegurar a observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência e demais normas que regem a Administração Pública, garantindo a adequada gestão dos recursos, dos processos e das atividades desenvolvidas no âmbito da unidade escolar;

VII – Utilizar dados, evidências e indicadores educacionais como instrumentos de planejamento, monitoramento e tomada de decisões, visando ao aperfeiçoamento contínuo das práticas de gestão e dos processos de ensino e aprendizagem.

VIII – Promover o uso pedagógico e administrativo das tecnologias digitais, incentivando práticas inovadoras de ensino, a utilização de recursos educacionais digitais, a cultura digital e a formação continuada da equipe escolar para o desenvolvimento das competências previstas na BNCC.

Reconhecendo que o desenvolvimento integral dos estudantes demanda ações articuladas entre diferentes políticas públicas, a gestão educacional municipal deverá atuar de forma integrada com os setores da saúde, assistência social, proteção à infância e adolescência, cultura, esporte e demais áreas correlatas.

Nesse contexto, as unidades escolares deverão estabelecer fluxos de comunicação e encaminhamento junto à rede de proteção social do município, observando os protocolos institucionais vigentes sempre que forem identificadas situações de vulnerabilidade, negligência, violência, infrequência escolar, violação de direitos ou quaisquer fatores que possam comprometer o desenvolvimento, a aprendizagem e a permanência dos estudantes na escola.

A articulação intersetorial constitui estratégia fundamental para a promoção da proteção integral, da inclusão social e da garantia dos direitos das crianças, adolescentes e suas famílias, fortalecendo o papel da escola como espaço de acolhimento, desenvolvimento humano e transformação social.

6.2. CALENDÁRIO DAS OBRIGAÇÕES DO GESTOR ESCOLAR.

O gestor escolar deve seguir um calendário de obrigações administrativas e pedagógicas com periodicidades definidas, garantindo o cumprimento dos prazos legais e a correta alimentação dos sistemas de gestão educacional. A organização e o acompanhamento dessas entregas são fundamentais para a transparência, o controle institucional e a captação de recursos.

QUADRO – CRONOGRAMA DE ENTREGAS DO GESTOR ESCOLAR

Entregas	Periodicidade	Descrição resumida
Atualização de Sistemas Educacionais	Contínua (mensal ou conforme sistema)	Inserção e atualização de dados nos sistemas oficiais (ex.: matrículas, frequência, programas federais e estaduais)

Relatório Gerencial de Matrículas	Mensal	Atualização e monitoramento do quantitativo de estudantes matriculados
Controle de Frequência dos Servidores	Mensal	Registro e consolidação da frequência de todos os servidores da unidade escolar
Registro de Frequência dos Estudantes	Bimestral	Acompanhamento da presença dos estudantes para fins pedagógicos e administrativos
Prestação de Contas do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)	Semestral	Relatório de execução financeira e aplicação dos recursos recebidos pela unidade escolar
Plano de Ação Escolar	Anual	Documento de planejamento estratégico com metas, ações e indicadores da escola
Inventário Patrimonial da Unidade Escolar	Anual	Levantamento e atualização de todos os bens permanentes da escola
Censo Escolar da Educação Básica	Anual	Coleta nacional de dados educacionais junto ao INEP

6.2.1. IMPORTÂNCIA DO CUMPRIMENTO DOS PRAZOS.

O cumprimento rigoroso dos prazos estabelecidos é essencial para assegurar a regularidade administrativa da unidade escolar e evitar inconsistências nos sistemas oficiais de educação. Atrasos ou falhas na entrega das informações podem impactar diretamente o recebimento de recursos, a validação de dados institucionais e a transparência da gestão.

Além disso, o acompanhamento contínuo dessas obrigações permite maior eficiência na tomada de decisões, melhora o planejamento escolar e fortalece a credibilidade da instituição junto aos órgãos educacionais e à comunidade escolar.

6.2.2. ESTRATÉGIAS DE APOIO À GESTÃO PARA CUMPRIMENTO DE PRAZOS ADMINISTRATIVOS ESCOLARES.

O gestor escolar pode enfrentar dificuldades no cumprimento dos prazos ao longo do ano letivo. Para mitigar esses desafios e reduzir riscos, é possível adotar estratégias de gestão e de administração de processos, como as listadas a seguir:

- **Elaboração de cronograma interno detalhado:** definir datas intermediárias para acompanhamento das atividades, evitando acúmulo de demandas próximo aos prazos finais.
- **Distribuição de responsabilidades:** dividir as tarefas entre os membros da equipe gestora e administrativa, garantindo acompanhamento contínuo e compartilhado.
- **Uso de ferramentas de gestão:** adotar planilhas de controle, agendas digitais e sistemas de alertas para monitoramento dos prazos.
- **Rotina de acompanhamento semanal:** estabelecer revisões periódicas das obrigações pendentes para identificar e corrigir possíveis atrasos com antecedência.
- **Busca de apoio institucional:** recorrer à secretaria de educação ou instâncias competentes em casos de dificuldades técnicas ou operacionais nos sistemas.
- **Capacitação da equipe e padronização de processos:** investir em formação contínua e na organização de procedimentos internos para aumentar a eficiência e reduzir falhas no cumprimento dos prazos.

TÍTULO 2. GERENCIAMENTO DAS METAS TRAÇADAS.

A gestão das unidades escolares da rede municipal de ensino de Bodocó (PE) deve incorporar uma rotina permanente de participação da comunidade escolar no acompanhamento das metas do Plano Municipal de Educação (PME), de forma objetiva, sistemática e orientada para resultados.

O gestor escolar deve instituir um **Ciclo de Monitoramento das Metas do PME**, com reuniões periódicas (preferencialmente mensais ou bimestrais) envolvendo equipe gestora, professores, coordenação pedagógica, representantes de estudantes, famílias e, quando possível, conselhos escolares. Nessas reuniões, cada uma das metas deve ser analisada com base em dados concretos da escola (frequência, aprendizagem, fluxo escolar, avaliações internas e externas e indicadores administrativos).

O foco dessas reuniões não deve ser apenas informativo, mas **decisório**: a partir da análise dos dados, a comunidade escolar deve definir **ações práticas de curto prazo (diárias e semanais)** que impactem diretamente o avanço das metas da escola, contribuindo simultaneamente para o cumprimento das metas globais do PME.

1. COMO ORGANIZAR A REUNIÃO DE MONITORAMENTO DAS METAS DO PME.

O acompanhamento das metas educacionais deve ocorrer de forma participativa, envolvendo a equipe gestora, os professores e os demais segmentos da comunidade escolar. O objetivo é analisar os resultados alcançados, identificar desafios e definir estratégias para a melhoria da aprendizagem e dos indicadores educacionais.

PREPARAÇÃO DA REUNIÃO.

Antes da realização da reunião de monitoramento, a equipe gestora deverá organizar as informações necessárias para a análise dos resultados da escola, incluindo:

- Atualização dos principais indicadores educacionais, como frequência escolar, rendimento dos estudantes, aprovação, reprovação, abandono e evasão;
- Identificação das metas do Plano Municipal de Educação (PME) e do Plano de Ação da Escola que apresentam resultados abaixo do esperado;
- Levantamento de evidências pedagógicas que auxiliem na compreensão dos resultados, tais como avaliações diagnósticas, relatórios pedagógicos, registros de acompanhamento e observações dos professores.

REALIZAÇÃO DA REUNIÃO DE MONITORAMENTO.

Durante a reunião, os dados e indicadores deverão ser apresentados de forma clara e objetiva, possibilitando a compreensão de toda a equipe.

Recomenda-se que sejam discutidos:

- Os avanços alcançados em relação às metas estabelecidas;
- Os desafios e dificuldades identificados no processo de ensino e aprendizagem;
- As possíveis causas dos resultados observados;
- As prioridades que demandam intervenção imediata para garantir a melhoria dos indicadores educacionais.

DEFINIÇÃO DAS AÇÕES.

Após a análise dos resultados, os problemas identificados deverão ser transformados em ações concretas de melhoria.

Para cada ação definida, deverão ser estabelecidos:

- O objetivo a ser alcançado;
- As atividades que serão desenvolvidas;
- Os responsáveis pela execução;
- Os recursos necessários;
- Os prazos de realização;
- Os indicadores que permitirão verificar os resultados obtidos.

Todas as decisões deverão ser registradas em ata e incorporadas ao Plano de Ação da Escola.

ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO.

O Plano de Ação deverá ser acompanhado continuamente pela equipe gestora e revisado em cada reunião de monitoramento.

Nesse processo, deverão ser observados:

- O nível de execução das ações planejadas;
- Os resultados alcançados;
- Os impactos das ações sobre a aprendizagem e os demais indicadores educacionais;
- A necessidade de ajustes, replanejamentos ou novas estratégias.

O monitoramento contínuo é fundamental para garantir que as ações produzam resultados efetivos e contribuam para o alcance das metas da escola.

PLANO DE AÇÃO PARA AS METAS PRIORITÁRIAS.

Para assegurar maior organização e efetividade na execução das metas educacionais, cada unidade escolar deverá elaborar um Plano de Ação para as metas consideradas prioritárias.

Esse instrumento deverá registrar, de forma objetiva e sistemática, os problemas identificados, as ações propostas, os responsáveis, os prazos de execução, os recursos necessários e os indicadores de acompanhamento, servindo como referência para o monitoramento e a avaliação dos resultados ao longo do ano letivo.

2. ESTRUTURA DO PLANO DE AÇÃO.

O **Plano de Ação** constitui um instrumento fundamental para a gestão das metas educacionais no âmbito da unidade escolar, pois possibilita transformar os objetivos e estratégias previstos no Plano Municipal de Educação em ações concretas, organizadas e passíveis de acompanhamento. Por meio dele, a escola define prioridades, estabelece responsabilidades, organiza prazos, mobiliza recursos e monitora resultados, fortalecendo o planejamento e a tomada de decisões baseada em evidências. Além disso, o Plano de Ação favorece o alinhamento entre as metas da Rede Municipal de Ensino e as necessidades específicas da escola, contribuindo para a melhoria da aprendizagem, a redução das desigualdades educacionais, o fortalecimento da gestão pedagógica e o alcance dos resultados esperados para a qualidade da educação pública municipal.

Meta do PME relacionada: (ex.: melhoria da proficiência em Língua Portuguesa)

Diagnóstico atual da escola: (dados objetivos)

Problema identificado: (ex.: baixa fluência leitora no 3º ano)

Modelo de Tabela de ações propostas.

Ação	Responsável	Prazo	Custo estimado	Indicador de acompanhamento
Reforço de leitura 3x por semana	Professor do ciclo	30 dias iniciais	Baixo (material interno)	Evolução da fluência leitora
Acompanhamento individual de alunos com defasagem	Coordenação pedagógica	Contínuo	Zero	Redução da defasagem
Simulados quinzenais de leitura	Equipe pedagógica	15 dias	Baixo	Desempenho nas avaliações
Reunião com famílias de alunos críticos	Gestão escolar	Mensal	Zero	Frequência e participação

Responsabilidades:

Gestor escolar: coordenação geral e articulação com a Secretaria.

Coordenação pedagógica: acompanhamento das ações pedagógicas.

Professores: execução direta das intervenções em sala de aula.

Secretaria de Educação: apoio técnico e monitoramento dos resultados.

Famílias e comunidade: apoio à frequência e acompanhamento dos estudantes.

3. CONTROLE DE PRAZOS E CUSTOS NO PLANO DE AÇÃO ESCOLAR.

O controle de prazos e custos constitui um elemento fundamental para a efetividade do Plano de Ação Escolar, uma vez que possibilita a execução organizada das estratégias voltadas ao alcance das metas estabelecidas no Plano Municipal de Educação (PME). Além de favorecer o acompanhamento sistemático das ações, esse controle contribui para a tomada de decisões mais assertivas, a otimização dos recursos disponíveis e o monitoramento contínuo dos resultados educacionais.

No que se refere aos prazos, recomenda-se que as ações sejam planejadas considerando diferentes horizontes temporais. As ações de **curto prazo** compreendem atividades diárias e semanais, especialmente aquelas relacionadas às intervenções pedagógicas em sala de aula, ao acompanhamento da frequência dos estudantes e às estratégias de apoio à aprendizagem. As ações de **médio prazo** devem ser avaliadas mensalmente, permitindo à equipe gestora verificar o andamento das atividades e os resultados parciais alcançados. Já as ações de **longo prazo** devem ser analisadas semestralmente, possibilitando a avaliação dos impactos produzidos sobre os indicadores educacionais e sobre as metas previstas no PME.

O planejamento também deve considerar os recursos necessários para a execução de cada ação. Nesse sentido, recomenda-se que as iniciativas sejam classificadas de acordo com sua demanda financeira, favorecendo a organização e a viabilidade de sua implementação.

As **ações sem custo financeiro** envolvem, principalmente, estratégias de reorganização pedagógica, acompanhamento sistemático dos estudantes, reforço escolar, monitoramento da aprendizagem e outras medidas que dependem essencialmente da mobilização da equipe escolar.

As **ações de baixo custo** compreendem atividades que exigem investimentos reduzidos, como aquisição de materiais didáticos, produção de materiais impressos, realização de atividades complementares e pequenas adequações necessárias ao desenvolvimento das ações pedagógicas.

Por sua vez, as **ações de custo moderado ou elevado** incluem projetos estruturados, participação em formações externas, aquisição de equipamentos ou tecnologias educacionais e outras iniciativas que demandem recursos financeiros mais significativos, observando-se a disponibilidade orçamentária e a prévia autorização da Secretaria Municipal de Educação, quando necessária.

O monitoramento permanente dos prazos e dos custos fortalece a capacidade de planejamento da unidade escolar, amplia a eficiência na utilização dos recursos públicos e contribui para que as ações propostas produzam resultados concretos na aprendizagem dos estudantes e no alcance das metas educacionais da Rede Municipal de Ensino.

4. ROTINA MÍNIMA DE MONITORAMENTO E GESTÃO ESCOLAR.

Com o objetivo de fortalecer a cultura de planejamento, acompanhamento de resultados e melhoria contínua da aprendizagem, recomenda-se que todas as unidades escolares da Rede Municipal de Ensino adotem uma rotina sistemática de monitoramento das metas, indicadores e ações pedagógicas e administrativas.

Para tanto, cada escola deverá observar, no mínimo, as seguintes práticas de gestão:

I – Realizar reunião mensal de monitoramento das metas educacionais, com a participação da equipe escolar e, sempre que possível, dos representantes da comunidade escolar, para análise dos resultados alcançados, identificação de desafios e definição de estratégias de melhoria;

II – Promover reuniões semanais da equipe gestora, destinadas ao acompanhamento do Plano de Ação da Escola, à avaliação das atividades em andamento e à tomada de decisões relacionadas às prioridades pedagógicas e administrativas;

III – Atualizar, no mínimo quinzenalmente, os indicadores internos da unidade escolar, especialmente aqueles relacionados à frequência dos estudantes, rendimento escolar, fluxo, participação em avaliações, busca ativa e demais informações consideradas estratégicas para a gestão educacional;

IV – Registrar formalmente todas as deliberações, encaminhamentos e decisões adotadas, por meio de atas, relatórios de acompanhamento e instrumentos de monitoramento previstos no Plano de Ação da Escola, garantindo a transparência, a memória institucional e a continuidade das ações;

V – Manter comunicação permanente com a Secretaria Municipal de Educação, compartilhando informações sobre avanços, resultados alcançados, desafios identificados e necessidades de apoio técnico ou pedagógico para o cumprimento das metas estabelecidas.

A adoção dessa rotina de gestão contribui para o fortalecimento do planejamento escolar, para a tomada de decisões baseada em evidências e para a construção de uma cultura institucional comprometida com a qualidade da educação e com a garantia da aprendizagem de todos os estudantes.

TÍTULO 3. BOAS PRÁTICAS E INFORMAÇÕES ESSENCIAIS DA GESTÃO ESCOLAR.

Compreender a realidade sociocultural do município de Bodocó é uma condição essencial para o desenvolvimento de uma gestão escolar comprometida com a qualidade da educação e com as necessidades reais dos estudantes. O conhecimento das características históricas, culturais, econômicas e sociais da comunidade

permite que a escola planeje ações mais contextualizadas, fortaleça o vínculo com as famílias, valorize a identidade local e desenvolva práticas pedagógicas mais significativas.

Além disso, a análise do contexto em que os estudantes estão inseridos favorece a identificação de desafios e potencialidades, contribuindo para a formulação de estratégias que promovam a equidade, a inclusão e a garantia do direito à aprendizagem para todos.

NOTA METODOLÓGICA: As informações apresentadas a seguir foram obtidas por meio de entrevistas realizadas com representantes da Secretaria Municipal de Educação de Bodocó, constituindo um registro institucional destinado a subsidiar a compreensão do contexto educacional do município. Considerando o caráter dinâmico das políticas públicas, dos indicadores educacionais e das características da rede municipal de ensino, recomenda-se que essas informações sejam revisadas e atualizadas periodicamente, integrando o processo contínuo de monitoramento e aperfeiçoamento deste Manual de Gestão da Rede Municipal de Ensino.

1. CONTEXTO TERRITORIAL E SOCIOEDUCACIONAL DA REDE.

1.1. CARACTERIZAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR.

A rede escolar está inserida em um município com aproximadamente 34 mil habitantes, marcado por baixa densidade demográfica e forte predominância de áreas rurais. Esse contexto territorial influencia diretamente a organização dos serviços públicos e o acesso da população às políticas educacionais.

A economia local é sustentada, em grande parte, pela agricultura familiar, pela pecuária e por pequenos empreendimentos comerciais. Essas atividades estruturam o modo de vida das famílias e impactam as condições socioeconômicas da comunidade escolar.

Observa-se um elevado índice de vulnerabilidade social, evidenciado pela expressiva inserção das famílias no Cadastro Único e pela dependência de programas de transferência de renda. Esse cenário reforça a necessidade de políticas educacionais sensíveis às desigualdades sociais e territoriais.

Apesar das desigualdades existentes no território, a rede escolar garante infraestrutura básica em 100% das unidades, assegurando condições mínimas de funcionamento, como acesso à água, energia elétrica e saneamento.

1.2. PANORAMA DOS INDICADORES EDUCACIONAIS.

Os indicadores educacionais revelam desafios importantes relacionados à qualidade da aprendizagem. O IDEB apresenta resultados abaixo das metas desejadas, tanto nos anos iniciais quanto nos anos finais do Ensino Fundamental.

Outro ponto de atenção é a baixa taxa de alfabetização ao final do 2º ano, indicando a necessidade de fortalecimento das práticas pedagógicas voltadas à leitura e à escrita desde os primeiros anos escolares.

Além disso, a oferta de tempo integral ainda é limitada, o que restringe a ampliação de oportunidades educativas e o desenvolvimento integral dos estudantes.

De forma geral, persistem dificuldades de aprendizagem, especialmente nas áreas de Língua Portuguesa e Matemática, exigindo intervenções pedagógicas contínuas e estruturadas.

1.3. IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO ESCOLAR.

Diante desse cenário, a gestão escolar assume um papel estratégico na promoção da equidade educacional e na garantia do direito de aprendizagem de todos os estudantes.

Torna-se essencial o fortalecimento de ações voltadas à recomposição das aprendizagens, com foco em intervenções pedagógicas planejadas, acompanhamento sistemático e uso de dados educacionais para tomada de decisão.

Também se destaca a importância da intensificação da busca ativa escolar e de estratégias que favoreçam a permanência e o engajamento dos estudantes, reduzindo índices de evasão e infrequência.

Por fim, recomenda-se a ampliação de práticas pedagógicas estruturadas, contínuas e alinhadas ao currículo, de modo a promover avanços consistentes nos processos de ensino e aprendizagem.

1.4. TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS E CULTURA DIGITAL.

1.4.1. Finalidade.

A integração das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC) ao processo educacional constitui uma estratégia fundamental para o desenvolvimento das competências previstas na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), especialmente no eixo da Cultura Digital.

Esse movimento contribui para ampliar as oportunidades de aprendizagem, fortalecer a inclusão digital e promover a formação integral e cidadã dos estudantes, em consonância com as demandas contemporâneas da sociedade.

Compete às unidades escolares promover o uso pedagógico, ético, crítico e responsável das tecnologias educacionais, articulando recursos digitais às práticas de ensino, à gestão escolar e ao desenvolvimento das competências e habilidades previstas no currículo da rede municipal.

1.4.2. Diretrizes para a Gestão Escolar

A equipe gestora tem como atribuições:

I – Incentivar o uso pedagógico das tecnologias digitais em todas as etapas e modalidades de ensino;

II – Promover a utilização dos recursos tecnológicos disponíveis na unidade escolar para apoio às atividades pedagógicas e administrativas;

III – Estimular a participação dos profissionais da educação em ações de formação continuada voltadas à cultura digital e às tecnologias educacionais;

IV – Garantir a conservação, organização e utilização adequada dos equipamentos tecnológicos da escola;

V – Apoiar a implementação da BNCC Computação e da Política Nacional de Educação Digital;

VI – Desenvolver ações de conscientização sobre cidadania digital, segurança na internet, proteção de dados pessoais e uso responsável das redes sociais;

VII – Incentivar práticas pedagógicas inovadoras que favoreçam o protagonismo estudantil, a criatividade, a resolução de problemas e o pensamento computacional.

1.4.3. Boas Práticas Pedagógicas e Institucionais

As unidades escolares devem, sempre que possível, incorporar práticas que fortaleçam a cultura digital no ambiente educacional. Entre elas, destacam-se:

- Uso de recursos digitais para enriquecimento das práticas pedagógicas;
- Desenvolvimento de projetos voltados à cultura digital;
- Produção de conteúdos digitais pelos estudantes;
- Ações educativas de combate à desinformação e às *fake news*;
- Utilização de plataformas educacionais para acompanhamento da aprendizagem;
- Integração das tecnologias digitais aos projetos pedagógicos da escola;
- Aplicação de metodologias ativas mediadas por recursos tecnológicos.

1.4.4. Infraestrutura Tecnológica

A gestão escolar deve manter atualizado o mapeamento dos recursos tecnológicos disponíveis na unidade, contemplando:

- Computadores e notebooks;
- Tablets e dispositivos móveis;
- Equipamentos multimídia;
- Rede de internet e conectividade;
- Laboratórios de informática;
- Recursos de tecnologia assistiva.

Esse levantamento contribui para o planejamento de ações pedagógicas e para a adequada utilização dos recursos disponíveis.

1.4.5. Segurança Digital e Proteção de Dados

A utilização das tecnologias educacionais deve respeitar os princípios da segurança da informação e da proteção de dados pessoais, especialmente aqueles relacionados a estudantes e profissionais da educação.

As unidades escolares devem observar a legislação vigente e seguir as orientações da Secretaria Municipal de Educação, garantindo o uso responsável, ético e seguro dos ambientes digitais.

1.4.6. Combate à Desinformação e Cidadania Digital

As escolas têm papel fundamental na formação de cidadãos críticos e conscientes no ambiente digital. Nesse sentido, devem ser promovidas ações educativas voltadas à leitura crítica das informações, à verificação de fontes e ao uso responsável das tecnologias.

Essas iniciativas contribuem para o desenvolvimento da autonomia intelectual dos estudantes e para a construção de uma cultura digital pautada na ética, na responsabilidade e no respeito.

2. DESAFIOS SOCIAIS E EDUCACIONAIS DOS ESTUDANTES.

2.1. DESAFIOS SOCIAIS E EDUCACIONAIS E ESTRATÉGIAS DE GESTÃO.

As unidades escolares da Rede Municipal de Ensino estão inseridas em contextos sociais diversos e complexos, que influenciam diretamente o cotidiano escolar e os processos de ensino e aprendizagem. Esses contextos são marcados, em muitos casos, por situações de vulnerabilidade socioeconômica, baixa escolaridade dos responsáveis, dificuldades de acesso às tecnologias digitais e à internet, além de fragilidades nos vínculos familiares e no acompanhamento da vida escolar dos estudantes.

Esses fatores exigem da gestão escolar uma atuação sensível, proativa e articulada com a realidade local, de modo a garantir condições mais equitativas de aprendizagem e permanência dos estudantes na escola.

2.2. FORTALECIMENTO DA RELAÇÃO ESCOLA, FAMÍLIA E COMUNIDADE.

Diante desse cenário, compete à equipe gestora desenvolver estratégias que fortaleçam a articulação entre escola, família e comunidade. Esse trabalho envolve a implementação de ações sistemáticas de busca ativa escolar, com foco na garantia da frequência e permanência dos estudantes, bem como o acompanhamento contínuo da assiduidade e do engajamento escolar.

Também se destaca a importância da realização de reuniões periódicas com as famílias, promovendo o diálogo, o compartilhamento de responsabilidades e o fortalecimento do vínculo entre escola e comunidade. Sempre que necessário, a gestão escolar deve articular-se com a rede de proteção social, visando o encaminhamento adequado de situações que demandem apoio intersetorial.

2.3. MONITORAMENTO DOS INDICADORES E DAS APRENDIZAGENS.

No âmbito educacional, é fundamental que a gestão escolar realize o acompanhamento contínuo dos indicadores de aprendizagem, identificando de forma sistemática as principais dificuldades dos estudantes. Entre elas, destacam-se desafios relacionados à leitura, escrita, interpretação textual, raciocínio lógico e demais competências essenciais previstas no currículo.

Além disso, devem ser consideradas possíveis defasagens de aprendizagem acumuladas ao longo da trajetória escolar, as quais exigem intervenções pedagógicas planejadas e intencionais para sua superação.

2.4. ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS PARA A MELHORIA DA APRENDIZAGEM

Para enfrentar esses desafios, a gestão escolar deve assegurar a realização de avaliações diagnósticas periódicas, que permitam identificar com precisão as necessidades de aprendizagem dos estudantes. A partir desses dados, torna-se essencial o planejamento de intervenções pedagógicas adequadas, alinhadas às demandas reais de cada turma e estudante.

Também é fundamental a implementação de estratégias de recomposição das aprendizagens, com foco na superação das lacunas identificadas e na consolidação das habilidades essenciais ao percurso escolar.

Nesse processo, destaca-se ainda o fortalecimento de projetos voltados ao desenvolvimento da leitura, da escrita e da fluência leitora, especialmente nos anos iniciais, como base para o avanço em todas as áreas do conhecimento.

2.5. PAPEL DA GESTÃO NO ACOMPANHAMENTO E MELHORIA CONTÍNUA.

Cabe à equipe gestora monitorar continuamente os resultados das ações pedagógicas desenvolvidas, oferecendo suporte ao trabalho docente e promovendo condições para a efetivação das estratégias planejadas.

Esse acompanhamento deve estar orientado para a melhoria contínua da aprendizagem, o fortalecimento das práticas pedagógicas e a garantia da permanência dos estudantes na escola, assegurando o direito à educação com qualidade e equidade.

3. IDENTIDADE DA ESCOLA: MISSÃO, VISÃO, VALORES E PRÁTICA EDUCATIVA.

3.1. IDENTIDADE DA ESCOLA: MISSÃO, VALORES E PRÁTICA EDUCATIVA.

A identidade da unidade escolar constitui um elemento central do seu Projeto Político-Pedagógico (PPP), devendo orientar de forma coerente todas as ações pedagógicas, administrativas e as relações estabelecidas com a comunidade escolar. Mais do que um documento formal, o PPP expressa a concepção de educação da escola e sustenta as decisões cotidianas que impactam o processo de ensino e aprendizagem.

A missão institucional deve funcionar como referência permanente para o trabalho educativo, tendo como finalidade a garantia do direito à aprendizagem, a promoção da formação integral dos estudantes e a construção de um ambiente escolar inclusivo, democrático, acolhedor e comprometido com a equidade.

3.2. COMPROMISSO COM A EQUIDADE E A INCLUSÃO.

Nesse contexto, a equipe gestora desempenha um papel fundamental na promoção de ações que assegurem a equidade educacional, reconhecendo e respeitando as diferenças individuais, sociais, culturais e territoriais dos estudantes.

Cabe à gestão escolar fortalecer práticas que favoreçam a inclusão, a permanência e o sucesso escolar de todos, garantindo que cada estudante tenha condições reais de aprender e avançar em sua trajetória escolar.

3.3. PROTAGONISMO ESTUDANTIL E FORTALECIMENTO DOS VÍNCULOS ESCOLARES.

A gestão escolar deve incentivar e apoiar o desenvolvimento de projetos pedagógicos, culturais, esportivos, científicos e de leitura, compreendendo essas ações como estratégias essenciais para o fortalecimento do currículo e da aprendizagem significativa.

Essas iniciativas contribuem para o protagonismo estudantil, ampliam as oportunidades de participação dos estudantes e fortalecem os vínculos entre escola, família e comunidade, promovendo maior engajamento no processo educativo.

Também é responsabilidade da escola assegurar um ambiente de acolhimento aos estudantes e suas famílias, com atenção especial àqueles que se encontram em situação de vulnerabilidade social ou que apresentam necessidades específicas de aprendizagem.

3.4. FORMAÇÃO INTEGRAL E VALORES PARA A CONVIVÊNCIA.

As ações pedagógicas desenvolvidas pela unidade escolar devem contribuir para o desenvolvimento integral dos estudantes, contemplando dimensões cognitivas, sociais, emocionais, culturais e éticas.

Nesse processo, a escola assume o compromisso de fortalecer valores fundamentais para a convivência democrática, como o respeito, a solidariedade, a responsabilidade, a cidadania, a inclusão e o diálogo, promovendo uma cultura escolar baseada na cooperação e no bem comum.

3.5. CONSTRUÇÃO COLETIVA DA IDENTIDADE INSTITUCIONAL.

A identidade institucional da escola deve ser continuamente fortalecida por meio do planejamento coletivo, da participação ativa da comunidade escolar e do compromisso compartilhado entre todos os profissionais da educação.

Esse movimento coletivo contribui para a consolidação de uma escola pública de qualidade, socialmente referenciada e comprometida com a garantia do direito à educação para todos.

4. INTEGRAÇÃO ENTRE GESTÃO PEDAGÓGICA E ADMINISTRATIVA.

4.1. INTEGRAÇÃO ENTRE GESTÃO PEDAGÓGICA E GESTÃO ADMINISTRATIVA.

A gestão escolar deve ser compreendida como um processo integrado e indissociável, no qual as dimensões pedagógica e administrativa se articulam de forma complementar. Essa integração é essencial para assegurar a qualidade da educação e o alcance dos objetivos institucionais previstos no Projeto Político-Pedagógico (PPP).

4.2. ARTICULAÇÃO ENTRE PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO E ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA.

Nesse contexto, as decisões administrativas devem estar diretamente alinhadas às necessidades pedagógicas da unidade escolar, garantindo a organização das condições necessárias para o desenvolvimento efetivo do ensino e da aprendizagem.

De forma equivalente, o planejamento pedagógico deve considerar os recursos humanos, materiais, financeiros e estruturais disponíveis, de modo a assegurar viabilidade, eficiência e coerência na execução das ações educativas.

4.3. PLANEJAMENTO INTEGRADO E TRABALHO COLABORATIVO.

Compete à equipe gestora promover um planejamento integrado entre direção, coordenação pedagógica, docentes e demais profissionais da educação. Esse trabalho coletivo fortalece a corresponsabilidade e assegura que as ações administrativas estejam a serviço das metas pedagógicas estabelecidas no PPP e no Plano de Ação da escola.

A gestão democrática e participativa, nesse sentido, constitui um elemento fundamental para a organização do trabalho escolar e para a consolidação de uma prática educativa mais eficiente e contextualizada.

4.4. ORGANIZAÇÃO DE PROCESSOS E APOIO ÀS AÇÕES PEDAGÓGICAS.

A integração entre as dimensões pedagógica e administrativa se materializa em diferentes ações do cotidiano escolar, tais como:

- Organização do calendário escolar alinhado às demandas pedagógicas;
- Definição de horários de aulas e atividades complementares de forma planejada;
- Distribuição de materiais e recursos didáticos conforme o planejamento pedagógico;
- Acompanhamento sistemático da frequência escolar articulado às estratégias de busca ativa e prevenção da evasão;
- Monitoramento dos indicadores educacionais como subsídio para a tomada de decisões pedagógicas e administrativas.

4.5. FORTALECIMENTO DA GESTÃO E MELHORIA DOS RESULTADOS EDUCACIONAIS.

A articulação permanente entre os processos pedagógicos e administrativos contribui significativamente para o fortalecimento do planejamento institucional e para a otimização dos recursos disponíveis.

Essa integração favorece a tomada de decisões mais assertivas, amplia a eficiência da gestão escolar e impacta positivamente os resultados educacionais, assegurando que todas as ações da unidade escolar estejam orientadas para a garantia do direito à aprendizagem e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

5. ARTICULAÇÃO COM A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO.

5.1. ARTICULAÇÃO COM A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO.

A efetividade da gestão educacional depende diretamente da articulação contínua entre as unidades escolares e a Secretaria Municipal de Educação. Essa relação deve ocorrer de forma sistemática, por meio de processos estruturados de comunicação, acompanhamento, monitoramento e suporte técnico, assegurando a unidade e a coerência das ações no âmbito da rede municipal de ensino.

Essa integração tem como finalidade garantir a implementação das políticas educacionais, o alinhamento das práticas institucionais e o fortalecimento da melhoria contínua dos resultados de aprendizagem dos estudantes.

5.2. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL E FLUXO DE INFORMAÇÕES.

Compete à equipe gestora manter comunicação regular com a Secretaria Municipal de Educação, utilizando exclusivamente os canais institucionais oficialmente estabelecidos pela rede. Entre esses instrumentos, destacam-se os sistemas de gestão educacional, plataformas digitais, ofícios, memorandos, e-mails institucionais, reuniões técnicas e demais meios formais adotados pela administração educacional.

Esse fluxo organizado de comunicação contribui para a transparência dos processos, a padronização das informações e a agilidade na resolução de demandas administrativas e pedagógicas.

5.3. ENCAMINHAMENTO DE INFORMAÇÕES E CUMPRIMENTO DE PRAZOS.

As unidades escolares devem encaminhar, dentro dos prazos estabelecidos, informações e demandas relacionadas às dimensões pedagógica, administrativa, financeira e de gestão de pessoal.

É fundamental que esses registros sejam realizados com precisão, responsabilidade e fidedignidade, assegurando a qualidade dos dados e o cumprimento das normativas expedidas pela Secretaria Municipal de Educação. Esse compromisso fortalece o planejamento da rede e subsidia a tomada de decisões em nível sistêmico.

5.4. PRINCIPAIS DEMANDAS DA UNIDADE ESCOLAR.

Entre as demandas que podem ser encaminhadas à Secretaria Municipal de Educação, destacam-se aquelas relacionadas a:

- Transporte escolar;
- Infraestrutura física das unidades de ensino;
- Recursos e materiais pedagógicos;
- Formação continuada de profissionais da educação;
- Gestão de pessoas e demandas funcionais;
- Acompanhamento de programas educacionais;
- Alimentação escolar;
- Tecnologias educacionais;
- Outras necessidades que impactem o funcionamento da escola e o processo de ensino e aprendizagem.

5.5. PAPEL DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO.

À Secretaria Municipal de Educação compete oferecer suporte técnico, pedagógico e administrativo às unidades escolares, garantindo condições adequadas para o desenvolvimento das ações educacionais.

Esse apoio se materializa por meio da promoção de formações continuadas, emissão de orientações normativas, acompanhamento dos indicadores educacionais, realização de visitas técnicas, monitoramento das metas da rede e suporte à implementação das políticas públicas educacionais.

5.6. FORTALECIMENTO DA GESTÃO INTEGRADA DA REDE.

A articulação permanente entre escola e Secretaria Municipal de Educação fortalece os processos de planejamento, acompanhamento e tomada de decisões em toda a rede.

Esse alinhamento contribui para a consolidação de uma gestão educacional integrada, eficiente e comprometida com a garantia do direito à aprendizagem e com a promoção de uma educação pública de qualidade para todos os estudantes.

6. POLÍTICAS INTERSETORIAIS.

6.1. POLÍTICAS INTERSETORIAIS E REDE DE PROTEÇÃO.

A garantia do direito à educação pressupõe a articulação entre diferentes políticas públicas, reconhecendo que fatores sociais, econômicos, familiares, emocionais e de saúde influenciam diretamente o desenvolvimento, a aprendizagem e a permanência dos estudantes na escola. Dessa forma, a educação deve ser compreendida em uma perspectiva ampliada, integrada às demais áreas de proteção social.

6.2. INTEGRAÇÃO DA ESCOLA COM A REDE DE PROTEÇÃO SOCIAL.

Nesse contexto, a gestão escolar deve promover a integração da unidade de ensino com os órgãos, programas e serviços que compõem a rede de proteção social do município. Essa articulação fortalece ações preventivas e interventivas, voltadas à redução de vulnerabilidades e à promoção do desenvolvimento integral dos estudantes.

O trabalho intersetorial contribui para a efetivação dos direitos de crianças e adolescentes, assegurando condições mais adequadas para o processo de ensino e aprendizagem.

6.3. ARTICULAÇÃO COM SERVIÇOS E ÓRGÃOS DA REDE.

A articulação intersetorial deve ocorrer sempre que necessário, envolvendo diferentes equipamentos e serviços públicos, tais como:

- Serviços de saúde, por meio do Programa Saúde na Escola (PSE) e da Atenção Básica;
- Política de Assistência Social, especialmente os Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) e os Centros de Referência Especializados de Assistência Social (CREAS);
- Conselho Tutelar;
- Serviços de psicologia e assistência educacional;
- Outros órgãos e instituições que atuem na promoção, proteção e defesa dos direitos da criança e do adolescente.

Essa atuação conjunta possibilita respostas mais efetivas às demandas sociais que impactam o cotidiano escolar.

6.3. IDENTIFICAÇÃO DE SITUAÇÕES E ENCAMINHAMENTOS.

Compete à equipe gestora identificar situações que possam comprometer a aprendizagem, a frequência escolar, a integridade física e emocional ou o desenvolvimento integral dos estudantes.

Diante dessas situações, a escola deve adotar as medidas cabíveis e realizar os encaminhamentos necessários aos órgãos competentes, respeitando os protocolos institucionais estabelecidos e a legislação vigente. Esse procedimento assegura a proteção dos estudantes e o acompanhamento adequado dos casos identificados.

6.4. AÇÕES INTEGRADAS DE PROTEÇÃO E PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO.

No âmbito da articulação intersetorial, destacam-se diversas ações desenvolvidas em parceria com a rede de proteção, tais como:

- Campanhas de vacinação;
- Ações de promoção da saúde e prevenção de agravos;
- Iniciativas de prevenção às violências;
- Acompanhamento de estudantes em situação de vulnerabilidade social;
- Ações de educação alimentar e nutricional;
- Atendimento psicossocial;
- Palestras e atividades educativas;
- Ações de busca ativa escolar;
- Outras iniciativas voltadas à proteção integral dos estudantes.

Essas ações fortalecem o cuidado integral e ampliam as condições de permanência e aprendizagem na escola.

6.5. REGISTRO, MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO.

A gestão escolar deve manter registros sistemáticos das ações realizadas, dos encaminhamentos efetuados e dos acompanhamentos desenvolvidos junto à rede de proteção social.

Esses registros são fundamentais para garantir a rastreabilidade das informações, o monitoramento dos casos e a continuidade do acompanhamento intersetorial. Além disso, fortalecem a articulação com a Secretaria Municipal de Educação e demais órgãos envolvidos, assegurando maior organização, transparência e efetividade nas ações de proteção e garantia de direitos.

7. FLUXO DE ENCAMINHAMENTO NA REDE DE PROTEÇÃO ESCOLAR.

O fluxo de encaminhamento no ambiente escolar orienta as ações da equipe gestora e docente diante de situações que impactam o desenvolvimento, a aprendizagem e a permanência dos estudantes. De forma geral, a escola realiza a identificação da demanda, promove o registro da ocorrência e adota ações iniciais de escuta e acompanhamento junto à família, encaminhando os casos, conforme sua natureza, para os órgãos e serviços competentes, como Busca Ativa Escolar, Secretaria Municipal de Educação, Conselho Tutelar, CRAS, CREAS, unidades de saúde, PSE, equipe de nutrição, serviços especializados e Atendimento Educacional Especializado (AEE). Situações como infrequência escolar, vulnerabilidade socioeconômica, suspeitas de violência, riscos sociais graves, demandas de saúde, alimentação ou necessidades educacionais específicas devem seguir fluxos próprios de encaminhamento, sempre em articulação com a rede de proteção social. Essa atuação integrada entre escola, família, Secretaria Municipal de Educação e demais serviços da rede é essencial para garantir a permanência dos estudantes, prevenir situações de risco e promover o desenvolvimento integral e o direito à educação com qualidade e equidade.

Fluxo Básico de Encaminhamento

Sem prejuízo dos protocolos específicos estabelecidos pelos órgãos competentes, recomenda-se a observância dos seguintes encaminhamentos:

Situação Identificada	Ação Inicial da Escola	Encaminhamento
Infrequência ou abandono escolar	Contato com a família e registro da ocorrência	Busca Ativa Escolar, Secretaria Municipal de Educação e Conselho Tutelar, quando necessário
Vulnerabilidade socioeconômica	Escuta da família e levantamento da situação	CRAS
Suspeita ou confirmação de violência, negligência ou violação de direitos	Registro da situação e comunicação imediata à gestão escolar	Conselho Tutelar e demais órgãos competentes
Situações de risco social grave	Acompanhamento e registro da ocorrência	CREAS e Rede de Proteção
Demandas relacionadas à saúde física ou mental	Comunicação à família e orientação inicial	Unidade Básica de Saúde, PSE ou serviço especializado
Necessidades relacionadas à alimentação, nutrição ou saúde escolar	Registro e comunicação à Secretaria Municipal de Educação	Equipe de Nutrição Escolar e Rede de Saúde
Necessidades educacionais específicas ou inclusão escolar	Avaliação pedagógica e acompanhamento da equipe escolar	AEE, equipe multiprofissional e Secretaria Municipal de Educação

A atuação integrada entre escola, família, Secretaria Municipal de Educação e rede de proteção social constitui estratégia fundamental para assegurar a permanência dos estudantes, prevenir situações de risco e promover condições adequadas para o desenvolvimento integral, a aprendizagem e o exercício da cidadania.

8. GESTÃO PEDAGÓGICA - BOAS PRÁTICAS ESSENCIAIS.

8.1. GESTÃO PEDAGÓGICA.

A gestão pedagógica constitui o eixo estruturante do trabalho escolar, sendo responsável por orientar todas as ações da unidade de ensino. Seu foco está na garantia do direito à aprendizagem, no desenvolvimento integral dos estudantes e na melhoria contínua dos indicadores educacionais. Nesse sentido, cabe à equipe gestora, em articulação com a coordenação pedagógica e o corpo docente, planejar, acompanhar, monitorar e avaliar permanentemente as práticas pedagógicas, assegurando coerência entre o Projeto Político-Pedagógico (PPP), o currículo, as avaliações e as metas da Rede Municipal de Ensino.

8.2. PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO (PPP).

O Projeto Político-Pedagógico é o principal documento orientador da vida escolar, pois expressa a identidade da unidade de ensino, seus princípios, objetivos, metas e estratégias de aprendizagem.

Compete à gestão escolar garantir a construção coletiva, a implementação, o acompanhamento e a revisão periódica do PPP, assegurando a participação efetiva de professores, estudantes, famílias, conselhos escolares e demais segmentos da comunidade.

Todas as ações pedagógicas, administrativas e institucionais devem estar fundamentadas nas diretrizes estabelecidas neste documento, fortalecendo a unidade e a intencionalidade do trabalho educativo.

8.3. CURRÍCULO E PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO.

A organização curricular deve estar alinhada à Base Nacional Comum Curricular (BNCC), ao Currículo de Pernambuco e às diretrizes da Rede Municipal de Ensino, respeitando as normativas educacionais vigentes.

A gestão escolar deve assegurar condições adequadas para o planejamento coletivo e para o desenvolvimento de práticas pedagógicas significativas, que promovam o desenvolvimento das competências e habilidades previstas para cada etapa da Educação Básica.

Nesse contexto, é fundamental a adoção de práticas contextualizadas, inclusivas e diferenciadas, que considerem as necessidades, potencialidades e especificidades dos estudantes.

8.4. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM.

A avaliação da aprendizagem deve ser compreendida como um processo contínuo, diagnóstico e formativo, voltado ao acompanhamento do desenvolvimento dos estudantes e à qualificação das práticas pedagógicas.

Compete à equipe gestora garantir a realização de avaliações diagnósticas periódicas, o monitoramento sistemático dos resultados e o uso pedagógico dos dados para orientar o planejamento, as intervenções e a tomada de decisões.

Os resultados das avaliações internas e externas devem ser analisados coletivamente pela equipe escolar, possibilitando a identificação de avanços, dificuldades e a necessidade de replanejamento das ações pedagógicas.

8.5. RECOMPOSIÇÃO DAS APRENDIZAGENS E INTERVENÇÕES PEDAGÓGICAS.

A escola deve assegurar estratégias permanentes de acompanhamento da aprendizagem, com foco no atendimento dos estudantes que apresentam dificuldades ou defasagens em seu percurso escolar.

Entre essas estratégias, destacam-se a recomposição das aprendizagens, o reforço escolar, o acompanhamento individualizado, os projetos de leitura e escrita e as intervenções pedagógicas específicas.

Cabe à gestão escolar monitorar continuamente a efetividade dessas ações, promovendo ajustes sempre que necessário, com vistas à melhoria dos resultados e à redução das desigualdades educacionais.

8.6. INOVAÇÃO PEDAGÓGICA E DESENVOLVIMENTO INTEGRAL.

A gestão escolar deve incentivar práticas pedagógicas inovadoras, como projetos interdisciplinares, metodologias ativas, atividades culturais, esportivas e científicas, bem como ações que fortaleçam o protagonismo estudantil.

Essas iniciativas contribuem para uma aprendizagem mais significativa e para o desenvolvimento das dimensões cognitiva, social, emocional, ética e cultural dos estudantes, promovendo sua autonomia e participação ativa na vida escolar.

8.7. EDUCAÇÃO DIGITAL, AMBIENTAL E ÉTNICO-RACIAL.

8.7.1. Educação Digital.

A escola deve promover o uso pedagógico das tecnologias digitais de forma crítica, ética e responsável, integrando recursos tecnológicos às práticas de ensino e aprendizagem. Também é fundamental desenvolver ações de letramento digital, segurança na internet, cidadania digital e uso consciente das mídias, fortalecendo o protagonismo dos estudantes no ambiente digital.

8.7.2. Educação Ambiental.

A gestão pedagógica deve incentivar práticas educativas voltadas à consciência ambiental, sustentabilidade e preservação dos recursos naturais. Isso inclui projetos interdisciplinares, ações de cuidado com o espaço escolar e iniciativas que promovam atitudes responsáveis em relação ao meio ambiente, contribuindo para a formação de cidadãos comprometidos com a sustentabilidade.

8.7.3. Educação para as Relações Étnico-Raciais.

A escola deve assegurar a implementação de práticas pedagógicas que valorizem a diversidade étnico-racial, promovam o respeito às diferenças e combatam todas as formas de preconceito e discriminação. As ações devem estar alinhadas às legislações vigentes, fortalecendo uma educação inclusiva, democrática e comprometida com a equidade racial e social.

9. ACOMPANHAMENTO DA APRENDIZAGEM.

9.1. ACOMPANHAMENTO DA APRENDIZAGEM.

O acompanhamento da aprendizagem constitui uma função essencial da gestão escolar e deve ser compreendido como um processo contínuo, sistemático e orientado por evidências educacionais. Seu propósito é identificar avanços, dificuldades e necessidades de intervenção ao longo do percurso formativo dos estudantes, subsidiando o planejamento pedagógico e a tomada de decisões voltadas à melhoria da qualidade da educação.

9.2. MONITORAMENTO PEDAGÓGICO E TRABALHO COLABORATIVO.

Compete à equipe gestora, em articulação com a coordenação pedagógica e o corpo docente, assegurar o monitoramento permanente do desenvolvimento dos estudantes. Esse acompanhamento deve considerar a aprendizagem em sua integralidade, reconhecendo diferentes ritmos, trajetórias e formas de aprender.

Esse trabalho colaborativo fortalece a reflexão pedagógica e contribui para a organização de ações mais efetivas no cotidiano escolar.

9.3. INSTRUMENTOS DE ACOMPANHAMENTO DA APRENDIZAGEM.

Para fins de monitoramento, a escola poderá utilizar diferentes instrumentos pedagógicos que possibilitem uma leitura ampla e qualificada do processo de aprendizagem, tais como:

- Avaliações diagnósticas e formativas;
- Produções escritas e atividades dos estudantes;
- Registros pedagógicos sistematizados;
- Observações em sala de aula;
- Acompanhamento individualizado;
- Resultados de avaliações externas;
- Frequência escolar;
- Outros indicadores pertinentes à realidade da unidade de ensino.

Esses instrumentos permitem compreender o percurso de aprendizagem de forma mais completa e fundamentada.

9.4. ANÁLISE DE DADOS E TOMADA DE DECISÃO PEDAGÓGICA.

A equipe gestora deve garantir a análise periódica dos resultados obtidos, promovendo momentos coletivos de estudo, reflexão e interpretação dos dados educacionais.

Esse processo possibilita a identificação de habilidades consolidadas e daquelas que demandam maior atenção pedagógica, orientando a reorganização do planejamento escolar e o fortalecimento das estratégias de ensino.

9.5. INTERVENÇÕES PEDAGÓGICAS E RECOMPOSIÇÃO DAS APRENDIZAGENS.

As informações geradas pelo acompanhamento da aprendizagem devem subsidiar a implementação de ações pedagógicas direcionadas às necessidades dos estudantes.

Entre essas ações, destacam-se o acompanhamento individualizado, o reforço escolar, as intervenções pedagógicas específicas, as adequações metodológicas e as estratégias de recomposição das aprendizagens, sempre alinhadas ao currículo e às metas educacionais da rede.

9.6. FREQUÊNCIA ESCOLAR E PERMANÊNCIA DOS ESTUDANTES.

A frequência escolar deve ser acompanhada de forma contínua, considerando sua relação direta com o desempenho e a permanência dos estudantes na escola.

Situações de infrequência ou ausência reiterada devem ser imediatamente acompanhadas pela equipe gestora, por meio de ações de busca ativa, diálogo com as famílias e articulação com a rede de proteção social, quando necessário.

9.7. USO DE EVIDÊNCIAS NA GESTÃO DA APRENDIZAGEM.

A utilização sistemática de dados e evidências educacionais fortalece a gestão pedagógica, qualifica os processos de acompanhamento e contribui para a tomada de decisões mais assertivas.

Dessa forma, a escola avança na construção de estratégias mais eficazes, comprometidas com a garantia do direito à aprendizagem de todos os estudantes e com a promoção da equidade educacional.

10. INCLUSÃO E EQUIDADE.

10.1. INCLUSÃO, EQUIDADE E EDUCAÇÃO PARA AS RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS.

A inclusão e a equidade constituem princípios estruturantes da educação pública e devem orientar todas as ações pedagógicas, administrativas e institucionais desenvolvidas pela unidade escolar. Nessa perspectiva, a gestão escolar tem a responsabilidade de assegurar condições que garantam não apenas o acesso à escola, mas também a permanência, a participação, a aprendizagem e o desenvolvimento integral de todos os estudantes, respeitando suas características, potencialidades, necessidades e diferentes formas de aprender.

Promover uma educação equitativa significa reconhecer que os estudantes possuem trajetórias, contextos e oportunidades distintas, exigindo da escola estratégias pedagógicas capazes de reduzir desigualdades e assegurar o direito à aprendizagem com qualidade para todos.

10.2. EDUCAÇÃO INCLUSIVA E ATENDIMENTO À DIVERSIDADE.

Compete à equipe gestora promover uma cultura escolar inclusiva, fundamentada no respeito à diversidade humana e na valorização das diferenças como elemento constitutivo do processo educativo.

Nesse sentido, a escola deve assegurar que os estudantes público-alvo da Educação Especial recebam atendimento adequado, em conformidade com a legislação vigente e com a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva.

A gestão escolar deve apoiar a organização e o funcionamento do Atendimento Educacional Especializado (AEE), promover a utilização de recursos de acessibilidade, eliminar barreiras físicas, comunicacionais, pedagógicas e atitudinais, além de fortalecer a articulação entre professores da sala comum, profissionais do AEE, famílias e demais serviços especializados.

O planejamento pedagógico deve contemplar estratégias diversificadas, flexibilizações curriculares quando necessárias e práticas que favoreçam a participação efetiva de todos os estudantes nas atividades escolares.

10.3. PROMOÇÃO DA EQUIDADE EDUCACIONAL.

A gestão escolar deve desenvolver políticas e estratégias que promovam a equidade educacional, considerando as diversidades sociais, econômicas, culturais, territoriais, étnico-raciais e individuais presentes na comunidade escolar.

As ações pedagógicas devem ser planejadas de forma a reduzir desigualdades, ampliar oportunidades de aprendizagem e garantir apoio aos estudantes que apresentem dificuldades de aprendizagem, defasagens educacionais ou outras necessidades específicas.

A equidade exige que os recursos e as intervenções pedagógicas sejam organizados de acordo com as necessidades dos estudantes, assegurando condições para que todos possam aprender e desenvolver plenamente suas potencialidades.

10.4. EDUCAÇÃO PARA AS RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS.

Em consonância com a Política Nacional de Equidade, Educação para as Relações Étnico-Raciais e Educação Escolar Quilombola (PNEERQ), bem como com as disposições das Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008, a gestão escolar deve promover ações permanentes voltadas à valorização da diversidade étnico-racial, ao reconhecimento da história e das culturas afro-brasileira, africana e indígena e ao enfrentamento de todas as formas de racismo, discriminação e preconceito.

A Educação para as Relações Étnico-Raciais deve estar integrada ao Projeto Político-Pedagógico, ao currículo e às práticas pedagógicas da escola, de forma transversal e interdisciplinar, contribuindo para a formação de estudantes conscientes, críticos e comprometidos com os princípios da justiça social, da igualdade de direitos e do respeito à diversidade.

Compete à gestão escolar incentivar o desenvolvimento de projetos, atividades culturais, ações educativas e práticas pedagógicas que valorizem a identidade, a memória, os saberes e as contribuições dos diferentes grupos étnico-raciais para a formação da sociedade brasileira, fortalecendo uma cultura institucional baseada na inclusão, na equidade e no respeito às diferenças.

10.5. FORMAÇÃO CONTINUADA PARA A EDUCAÇÃO INCLUSIVA E ANTIRRACISTA.

A equipe gestora deve promover e incentivar a formação continuada dos profissionais da educação em temáticas relacionadas à inclusão, acessibilidade, educação especial, direitos humanos, diversidade, educação para as relações étnico-raciais, educação escolar quilombola, educação indígena e demais políticas públicas voltadas à promoção da equidade.

A formação permanente fortalece as práticas pedagógicas, amplia o repertório metodológico dos profissionais e contribui para a consolidação de uma escola inclusiva, democrática e socialmente referenciada.

10.6. PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA E DA COMUNIDADE ESCOLAR.

A construção de uma educação inclusiva e equitativa requer o fortalecimento da parceria entre escola, famílias e comunidade.

Nesse sentido, a gestão escolar deve incentivar o diálogo permanente, o compartilhamento de informações e a participação das famílias nas ações pedagógicas, promovendo a corresponsabilidade pelo desenvolvimento integral dos estudantes e fortalecendo os vínculos entre a escola e a comunidade.

10.7. MONITORAMENTO E GARANTIA DO DIREITO À APRENDIZAGEM.

Compete à equipe gestora acompanhar sistematicamente os indicadores relacionados à inclusão, à permanência escolar, ao desempenho acadêmico e à participação dos estudantes nas atividades escolares.

O monitoramento contínuo desses indicadores permite identificar situações de vulnerabilidade, discriminação, exclusão ou dificuldades de aprendizagem, subsidiando a implementação de intervenções pedagógicas e ações institucionais que assegurem o pleno exercício do direito à educação.

A promoção da inclusão, da equidade e da educação para as relações étnico-raciais deve constituir um compromisso permanente da gestão escolar, orientando todas as práticas educativas na perspectiva da formação integral, da valorização da diversidade e da construção de uma escola democrática, acolhedora, antirracista e comprometida com a garantia de direitos.

11. GESTÃO POR METAS E INDICADORES.

11.1. GESTÃO POR METAS E INDICADORES.

A gestão por metas e indicadores constitui um importante instrumento de planejamento, monitoramento e avaliação da ação educativa, contribuindo para o fortalecimento da gestão escolar e para a melhoria contínua da qualidade da educação. Fundamentada na análise de evidências, essa abordagem possibilita a tomada de decisões mais assertivas, orientando o desenvolvimento de estratégias voltadas à garantia do direito à aprendizagem, ao desenvolvimento integral dos estudantes e ao alcance dos objetivos institucionais da escola.

O acompanhamento sistemático dos indicadores educacionais favorece uma gestão proativa, capaz de identificar desafios, monitorar avanços e promover intervenções pedagógicas e administrativas em tempo oportuno.

11.2. ALINHAMENTO DAS METAS INSTITUCIONAIS.

As metas da unidade escolar devem estar em consonância com as diretrizes da Rede Municipal de Ensino, o Projeto Político-Pedagógico (PPP), o Plano de Ação da Escola, o Plano Municipal de Educação (PME), o Plano Nacional de Educação (PNE) e as políticas públicas educacionais vigentes.

Além disso, devem considerar os indicadores produzidos pelos sistemas oficiais de avaliação e monitoramento, garantindo coerência entre o planejamento institucional e os objetivos estratégicos da rede de ensino.

11.3. DEFINIÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE INDICADORES.

Compete à equipe gestora estabelecer metas claras, mensuráveis e compatíveis com a realidade da unidade escolar, promovendo o acompanhamento contínuo dos principais indicadores educacionais.

Entre os aspectos que devem ser monitorados destacam-se:

- Aprendizagem e desempenho dos estudantes;
- Alfabetização na idade adequada;
- Frequência e permanência escolar;
- Fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono);
- Recomposição das aprendizagens;
- Inclusão e equidade;
- Participação das famílias e da comunidade escolar;
- Formação continuada dos profissionais da educação;
- Execução das ações previstas no Plano de Ação da Escola.

O monitoramento desses indicadores possibilita identificar tendências, reconhecer avanços e orientar ações de melhoria em todas as dimensões da gestão escolar.

11.4. MONITORAMENTO E ANÁLISE DE RESULTADOS.

O acompanhamento das metas deve ocorrer de forma contínua e sistemática, utilizando instrumentos que subsidiem a gestão baseada em evidências, tais como painéis de indicadores, relatórios gerenciais, sistemas de monitoramento, reuniões pedagógicas e demais ferramentas disponibilizadas pela Secretaria Municipal de Educação.

A análise periódica desses dados permite identificar potencialidades, dificuldades, fatores de risco e oportunidades de aperfeiçoamento, orientando o planejamento de intervenções pedagógicas e administrativas voltadas ao fortalecimento da aprendizagem e ao alcance das metas institucionais.

11.5. CULTURA DE MONITORAMENTO E MELHORIA CONTÍNUA.

A gestão por metas pressupõe a construção de uma cultura institucional pautada no acompanhamento permanente dos resultados e na corresponsabilidade de todos os profissionais da escola pelo desenvolvimento dos estudantes.

Nesse sentido, os resultados obtidos devem ser socializados e discutidos em reuniões de monitoramento, conselhos de classe, encontros pedagógicos e demais espaços coletivos de planejamento, favorecendo a reflexão sobre as práticas desenvolvidas e a definição de estratégias de aprimoramento.

Mais do que mensurar resultados, o monitoramento deve constituir um processo formativo, capaz de orientar o replanejamento das ações, fortalecer o trabalho colaborativo e promover uma gestão comprometida com a aprendizagem, a equidade e a qualidade social da educação.

11.6. USO PEDAGÓGICO DOS DADOS EDUCACIONAIS.

Os dados produzidos pela escola devem ser compreendidos como instrumentos de apoio à gestão e não apenas como mecanismos de controle. Quando analisados de forma crítica e contextualizada, permitem conhecer a realidade da unidade escolar, subsidiar o planejamento pedagógico, avaliar a efetividade das ações implementadas e orientar a tomada de decisões.

Dessa forma, a utilização qualificada dos indicadores educacionais fortalece a gestão democrática, amplia a capacidade de resposta da escola aos desafios cotidianos e contribui para a construção de políticas e práticas voltadas à melhoria contínua da aprendizagem e à garantia do direito à educação de todos os estudantes.

12. AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO INSTITUCIONAL.

12.1. INDICADORES MÍNIMOS PARA MONITORAMENTO ESCOLAR.

Com a finalidade de fortalecer a cultura de acompanhamento e avaliação dos resultados educacionais, recomenda-se que todas as unidades escolares realizem o monitoramento sistemático dos seguintes indicadores:

Indicador	Periodicidade Recomendada
Frequência dos estudantes	Mensal
Casos de infrequência e risco de evasão	Mensal
Matrículas e movimentação escolar	Mensal
Execução das ações previstas no Plano de Ação da Escola	Mensal
Resultados das avaliações diagnósticas	Bimestral
Desempenho em Língua Portuguesa e Matemática	Bimestral
Aprovação, reprovação e abandono escolar	Bimestral
Fluência leitora (anos iniciais)	Trimestral
Estudantes com defasagem de aprendizagem	Trimestral
Cumprimento das metas institucionais da escola	Trimestral
Participação das famílias nas ações escolares	Semestral
Atendimento aos estudantes público-alvo da Educação Especial	Semestral

12.2. REUNIÕES DE MONITORAMENTO.

A equipe gestora deverá promover reuniões periódicas de monitoramento com a participação da coordenação pedagógica, professores e demais profissionais da educação, com a finalidade de:

- I – Analisar os indicadores educacionais da unidade escolar;
- II – Avaliar o nível de execução das metas e ações planejadas;
- III – Identificar dificuldades e fatores que impactam os resultados educacionais;
- IV – Definir estratégias de intervenção pedagógica e administrativa;
- V – Registrar encaminhamentos, responsáveis e prazos para execução das ações.

12.3. UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS.

Os dados produzidos pela escola deverão subsidiar a revisão do planejamento pedagógico, a definição de ações de recomposição das aprendizagens, o acompanhamento dos estudantes em situação de vulnerabilidade educacional, a organização das formações continuadas e o aperfeiçoamento das práticas de gestão.

A gestão por metas e indicadores deve constituir instrumento permanente de acompanhamento da qualidade da educação, contribuindo para a construção de uma cultura institucional orientada por resultados, responsabilidade compartilhada, transparência e compromisso com a garantia do direito à aprendizagem de todos os estudantes.

13. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO ESCOLAR.

13.1. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO ESCOLAR.

A organização do trabalho escolar constitui um dos pilares da gestão educacional, pois possibilita a integração entre as dimensões pedagógica, administrativa e relacional da escola. Uma organização eficiente favorece o planejamento, a execução, o acompanhamento e a avaliação das ações institucionais, garantindo maior coerência entre os objetivos educacionais, as práticas pedagógicas e os resultados esperados.

Nesse contexto, compete à equipe gestora promover condições que assegurem o funcionamento harmonioso da unidade escolar, fortalecendo o trabalho colaborativo entre os diferentes profissionais, a utilização eficiente dos recursos disponíveis e a construção de um ambiente favorável à aprendizagem e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

13.2. PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO.

O planejamento constitui um processo permanente e intencional, indispensável para a qualidade das práticas educativas. Cabe à gestão escolar garantir condições para que o trabalho docente seja organizado de forma sistemática, contemplando momentos de planejamento individual e coletivo, estudos pedagógicos, elaboração de sequências didáticas, desenvolvimento de projetos e análise dos resultados da aprendizagem.

O planejamento deve estar alinhado ao Projeto Político-Pedagógico (PPP), ao currículo da Rede Municipal de Ensino, às diretrizes educacionais vigentes e às metas estabelecidas pela unidade escolar, assegurando coerência entre o que se planeja, o que se executa e os resultados pretendidos.

13.3. COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E ACOMPANHAMENTO DO TRABALHO DOCENTE.

A coordenação pedagógica desempenha papel estratégico na organização do trabalho escolar, atuando como articuladora dos processos de ensino e aprendizagem.

Compete à coordenação acompanhar o planejamento dos professores, oferecer suporte pedagógico, promover momentos de estudo e formação em serviço, incentivar práticas pedagógicas inovadoras e colaborar na análise dos resultados educacionais.

Sua atuação deve favorecer a reflexão permanente sobre a prática docente, estimulando o aperfeiçoamento profissional e a construção coletiva de estratégias que promovam avanços na aprendizagem dos estudantes.

13.4. ESPAÇOS COLETIVOS DE PLANEJAMENTO E FORMAÇÃO.

A gestão escolar deve assegurar a realização periódica de reuniões pedagógicas, conselhos de classe, encontros de planejamento, formações continuadas e demais espaços de diálogo, estudo e reflexão sobre o trabalho educativo.

Esses momentos fortalecem a gestão democrática, promovem o compartilhamento de experiências, favorecem a tomada de decisões coletivas e contribuem para o alinhamento das práticas pedagógicas aos objetivos institucionais da escola.

A construção coletiva de soluções para os desafios identificados no cotidiano escolar fortalece a corresponsabilidade entre todos os profissionais da educação e potencializa os resultados do trabalho pedagógico.

13.5. MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES ESCOLARES.

A organização do trabalho escolar requer o acompanhamento sistemático das ações previstas no planejamento institucional.

Compete à equipe gestora monitorar continuamente o funcionamento das turmas, os indicadores de frequência, os resultados de aprendizagem, a execução do Plano de Ação da Escola e demais indicadores que permitam avaliar a efetividade das práticas desenvolvidas.

Esse monitoramento deve subsidiar a tomada de decisões, possibilitando a reorganização das ações sempre que necessário e garantindo maior eficiência na gestão dos processos pedagógicos e administrativos.

13.6. GESTÃO COLABORATIVA E CORRESPONSABILIDADE.

A qualidade da organização do trabalho escolar depende do compromisso coletivo de todos os profissionais da educação. Nesse sentido, a gestão deve promover uma cultura institucional baseada na colaboração, na corresponsabilidade, no diálogo e no respeito às atribuições de cada membro da equipe.

O fortalecimento do trabalho colaborativo favorece a integração entre os diferentes setores da escola, amplia a participação nos processos decisórios e contribui para a construção de um ambiente organizacional comprometido com a aprendizagem, a inovação e a melhoria contínua da qualidade da educação.

13.7. ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL PARA A GARANTIA DA APRENDIZAGEM.

A organização do trabalho escolar deve estar permanentemente orientada pelo compromisso com a garantia do direito à aprendizagem e com o desenvolvimento integral dos estudantes.

Para isso, é fundamental que a escola mantenha processos de gestão bem estruturados, com definição clara de responsabilidades, planejamento integrado, acompanhamento sistemático das ações e avaliação contínua dos resultados.

Uma organização institucional eficiente fortalece a capacidade da escola de responder aos desafios educacionais, otimiza a utilização dos recursos disponíveis e cria condições para que todas as ações pedagógicas e administrativas estejam voltadas à promoção de uma educação pública de qualidade, inclusiva, equitativa e socialmente referenciada.

14. FORMAÇÃO CONTINUADA.

14.1. FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO.

A formação continuada constitui um processo permanente de desenvolvimento profissional, reflexão sobre a prática e aperfeiçoamento das competências docentes e de gestão. Mais do que uma ação pontual, representa uma estratégia essencial para a qualificação do trabalho pedagógico, o fortalecimento da gestão escolar e a promoção da aprendizagem dos estudantes.

Nesse sentido, a formação continuada deve estar integrada ao cotidiano da escola, articulando teoria e prática, favorecendo a construção coletiva do conhecimento e estimulando uma cultura institucional voltada à inovação, à pesquisa e à melhoria contínua da qualidade da educação.

14.2. PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA FORMAÇÃO CONTINUADA.

Compete à equipe gestora incentivar, apoiar e criar condições para a participação dos profissionais da educação nas ações formativas promovidas pela Secretaria Municipal de Educação e por instituições reconhecidas,

assegurando que os processos de formação estejam alinhados às necessidades da unidade escolar e às prioridades da Rede Municipal de Ensino.

Além de estimular a participação, a gestão deve acompanhar o impacto das formações no cotidiano escolar, promovendo espaços de diálogo e reflexão que favoreçam a incorporação dos conhecimentos construídos às práticas pedagógicas e administrativas.

14.3. FORMAÇÃO EM SERVIÇO E APRENDIZAGEM COLABORATIVA.

A formação continuada deve ser compreendida como um processo de aprendizagem em serviço, desenvolvido a partir dos desafios concretos vivenciados pela escola.

Para isso, podem ser organizados diferentes espaços formativos, como:

- Encontros pedagógicos;
- Oficinas e seminários;
- Grupos de estudo;
- Comunidades de aprendizagem;
- Cursos presenciais e a distância;
- Estudos dirigidos;
- Rodas de conversa e socialização de boas práticas;
- Momentos de planejamento e reflexão coletiva.

Essas estratégias fortalecem o trabalho colaborativo, promovem a troca de experiências e ampliam o repertório pedagógico dos profissionais da educação.

14.4. PLANEJAMENTO DAS AÇÕES FORMATIVAS.

O planejamento das ações de formação deve considerar as necessidades identificadas no contexto escolar, tomando como referência os resultados das avaliações internas e externas, os indicadores de aprendizagem, as demandas pedagógicas da escola e as prioridades estabelecidas pela Rede Municipal de Ensino.

A formação continuada deve responder aos desafios reais enfrentados pelos profissionais, contribuindo para a qualificação das práticas educativas e para o fortalecimento da gestão pedagógica.

14.5. TEMÁTICAS PRIORITÁRIAS PARA O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL.

As ações formativas devem contemplar temas estratégicos para o aprimoramento do trabalho escolar, entre os quais se destacam:

- Alfabetização e letramento;
- Recomposição das aprendizagens;
- Avaliação da aprendizagem e uso pedagógico dos resultados;
- Gestão escolar e gestão pedagógica;
- Inclusão, acessibilidade e equidade;
- Educação Especial na perspectiva inclusiva;
- Tecnologias educacionais e cultura digital;
- Implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e do Currículo de Pernambuco;
- Educação para as Relações Étnico-Raciais e Educação Escolar Quilombola;
- Educação Integral;
- Análise e monitoramento de indicadores educacionais;

- Metodologias ativas e práticas pedagógicas inovadoras;
- Educação ambiental, direitos humanos e cidadania.

A seleção dessas temáticas deve contribuir para o fortalecimento das competências profissionais e para a melhoria da qualidade do ensino ofertado.

14.6. SOCIALIZAÇÃO DAS APRENDIZAGENS E CULTURA COLABORATIVA.

A equipe gestora deve incentivar a socialização dos conhecimentos construídos durante as formações, promovendo momentos de compartilhamento de experiências, estudos coletivos e disseminação de boas práticas pedagógicas.

Essa dinâmica fortalece a cultura de colaboração entre os profissionais da educação, amplia o repertório metodológico da equipe e favorece a consolidação de práticas inovadoras e contextualizadas.

14.7. FORMAÇÃO CONTINUADA COMO ESTRATÉGIA DE MELHORIA DA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO.

A formação continuada deve constituir um compromisso permanente da gestão escolar e de todos os profissionais da educação, sendo compreendida como um dos principais instrumentos para a transformação das práticas pedagógicas e o fortalecimento da aprendizagem.

Ao promover processos formativos articulados às necessidades da escola, fundamentados em evidências e voltados ao desenvolvimento profissional, a gestão escolar contribui para a consolidação de uma cultura de aperfeiçoamento contínuo, inovação pedagógica e corresponsabilidade pelos resultados educacionais, reafirmando o compromisso da Rede Municipal de Ensino com uma educação pública de qualidade, inclusiva, equitativa e socialmente referenciada.

15. GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO.

15.1. GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR.

A gestão democrática constitui um dos princípios fundamentais da educação pública brasileira e deve orientar a organização, o funcionamento e os processos de tomada de decisão das unidades escolares da Rede Municipal de Ensino. Mais do que um princípio legal, representa um compromisso com a construção coletiva da escola, valorizando o diálogo, a corresponsabilidade, a transparência e a participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar.

Nesse contexto, a gestão democrática fortalece a autonomia da escola, amplia o compromisso coletivo com a aprendizagem dos estudantes e contribui para a construção de um ambiente escolar mais participativo, inclusivo e comprometido com a qualidade social da educação.

15.2. PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR.

Compete à equipe gestora promover espaços permanentes de diálogo, escuta e participação, assegurando que estudantes, famílias, profissionais da educação, conselhos escolares e demais representantes da comunidade possam contribuir efetivamente para o planejamento, a execução, o acompanhamento e a avaliação das ações desenvolvidas pela escola.

A participação da comunidade fortalece o sentimento de pertencimento, amplia a corresponsabilidade pelas decisões institucionais e favorece a construção de soluções compartilhadas para os desafios do cotidiano escolar.

15.3. CONSELHO ESCOLAR E INSTÂNCIAS COLEGIADAS.

O Conselho Escolar constitui uma das principais instâncias de participação democrática no ambiente educacional, desempenhando funções consultivas, deliberativas, mobilizadoras e fiscalizadoras, conforme a legislação vigente.

Compete à equipe gestora fortalecer o funcionamento do Conselho Escolar, assegurando sua participação nos processos de planejamento, acompanhamento e avaliação das ações da unidade de ensino, especialmente no que se refere à execução dos recursos financeiros, à implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e ao acompanhamento das ações pedagógicas e administrativas.

Além do Conselho Escolar, a gestão deve incentivar o funcionamento e a participação de outras instâncias colegiadas existentes na escola, respeitando suas competências e atribuições.

15.4. DIÁLOGO COM AS FAMÍLIAS E A COMUNIDADE.

A parceria entre escola e família constitui um elemento essencial para o fortalecimento do processo educativo. Nesse sentido, a equipe gestora deve promover reuniões periódicas com as famílias, assembleias escolares, encontros comunitários, rodas de conversa e outras estratégias que favoreçam o diálogo, a participação e o acompanhamento da vida escolar dos estudantes.

A aproximação entre escola e comunidade fortalece os vínculos institucionais, amplia o compromisso compartilhado com a aprendizagem e contribui para a construção de um ambiente escolar acolhedor, colaborativo e participativo.

15.5. PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO.

A construção, implementação, monitoramento e revisão do Projeto Político-Pedagógico (PPP), do Plano de Ação da Escola e dos demais instrumentos de planejamento institucional devem ocorrer de forma participativa, assegurando a representação dos diferentes segmentos da comunidade escolar.

O planejamento participativo favorece maior legitimidade às decisões, fortalece o compromisso coletivo com as metas institucionais e contribui para que as ações da escola reflitam as necessidades e expectativas da comunidade que atende.

15.6. GESTÃO BASEADA EM EVIDÊNCIAS E TRANSPARÊNCIA.

Os processos de tomada de decisão devem estar fundamentados na análise de dados, indicadores educacionais, resultados de aprendizagem e diagnósticos institucionais, aliados às contribuições apresentadas pela comunidade escolar e pelos órgãos colegiados.

A gestão escolar deve atuar com transparência, responsabilidade e compromisso com o interesse público, assegurando que as decisões sejam pautadas pelos princípios da legalidade, da eficiência, da equidade e da gestão democrática.

A divulgação das ações, dos resultados alcançados e da aplicação dos recursos públicos fortalece a confiança da comunidade na instituição escolar e amplia a participação social.

15.7. CULTURA DE PARTICIPAÇÃO E CORRESPONSABILIDADE.

A consolidação de uma gestão democrática exige o desenvolvimento de uma cultura institucional baseada na participação, no diálogo, no respeito à diversidade de opiniões e na corresponsabilidade entre todos os atores envolvidos no processo educativo.

Nesse sentido, cabe à equipe gestora estimular práticas colaborativas, valorizar a escuta ativa, incentivar o protagonismo dos estudantes e promover mecanismos permanentes de participação da comunidade escolar na vida da instituição.

Uma escola que compartilha decisões, promove o diálogo e fortalece o trabalho coletivo amplia sua capacidade de enfrentar desafios, construir soluções inovadoras e garantir melhores oportunidades de aprendizagem para todos os estudantes.

15.8. GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO PRINCÍPIO DA QUALIDADE SOCIAL DA EDUCAÇÃO.

A gestão democrática deve constituir um compromisso permanente da unidade escolar, orientando todas as dimensões da organização e do funcionamento da escola.

Ao fortalecer a participação social, a transparência, a corresponsabilidade e a construção coletiva das decisões, a gestão escolar contribui para a consolidação de uma educação pública mais inclusiva, equitativa, eficiente e comprometida com a formação integral dos estudantes e com a garantia do direito à aprendizagem.

16. GESTÃO FINANCEIRA (PDDE E RECURSOS).

16.1. GESTÃO FINANCEIRA E APLICAÇÃO DOS RECURSOS EDUCACIONAIS.

A gestão financeira da unidade escolar constitui uma dimensão estratégica da gestão educacional e deve estar diretamente articulada ao planejamento pedagógico, contribuindo para a melhoria da aprendizagem, o fortalecimento das práticas educativas e a garantia do desenvolvimento integral dos estudantes. Nessa perspectiva, os recursos públicos devem ser administrados de forma planejada, transparente e responsável, assegurando que sua aplicação esteja orientada pelas necessidades da escola e pelos objetivos definidos no Projeto Político-Pedagógico (PPP).

A utilização dos recursos financeiros deve observar os princípios da administração pública, especialmente a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, economicidade, transparência e responsabilidade na gestão dos recursos educacionais, fortalecendo a confiança da comunidade escolar e a qualidade dos serviços ofertados.

16.2. PLANEJAMENTO E GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS.

Compete à equipe gestora planejar, acompanhar e monitorar a execução financeira da unidade escolar, assegurando que a aplicação dos recursos esteja alinhada às prioridades pedagógicas, às metas institucionais e às demandas identificadas nos processos de avaliação e monitoramento da escola.

O planejamento financeiro deve integrar-se ao planejamento pedagógico e administrativo, permitindo que os investimentos contribuam efetivamente para a melhoria das condições de ensino, da infraestrutura escolar e do atendimento aos estudantes.

A definição das prioridades deve ocorrer de forma participativa, considerando as deliberações do Conselho Escolar, as necessidades identificadas pela equipe pedagógica e os objetivos previstos no Plano de Ação da Escola.

16.3. APLICAÇÃO DOS RECURSOS EDUCACIONAIS.

Os recursos financeiros destinados à unidade escolar, especialmente aqueles provenientes do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e de outros programas educacionais, devem ser aplicados de forma criteriosa, observando a legislação vigente, as normas específicas de cada programa e as orientações da Secretaria Municipal de Educação.

Toda aplicação de recursos deve priorizar ações que contribuam diretamente para a melhoria da qualidade da educação, da aprendizagem dos estudantes e das condições de funcionamento da escola.

16.4. PRIORIDADES PARA INVESTIMENTO DOS RECURSOS.

Na definição das prioridades para aplicação dos recursos financeiros, recomenda-se considerar, preferencialmente:

I – Ações voltadas à melhoria da aprendizagem e ao desenvolvimento das competências e habilidades previstas no currículo;

II – Estratégias de recomposição das aprendizagens e atendimento aos estudantes com defasagens educacionais;

III – Ações de inclusão, acessibilidade e fortalecimento do atendimento aos estudantes público-alvo da Educação Especial;

IV – Aquisição de materiais pedagógicos, recursos didáticos e materiais de apoio ao processo de ensino e aprendizagem;

V – Investimentos em tecnologias educacionais, conectividade, inovação pedagógica e cultura digital;

VI – Desenvolvimento de projetos pedagógicos, culturais, esportivos, científicos, ambientais e de incentivo à leitura;

VII – Apoio às ações de formação continuada dos profissionais da educação;

VIII – Manutenção preventiva e corretiva, conservação e melhoria da infraestrutura física da escola;

IX – Aquisição de equipamentos, mobiliários e materiais permanentes necessários ao funcionamento da unidade escolar;

X – Ações voltadas à promoção da segurança, do bem-estar, da permanência e da proteção dos estudantes no ambiente escolar.

16.5. TRANSPARÊNCIA, CONTROLE SOCIAL E PRESTAÇÃO DE CONTAS.

A transparência é um princípio indispensável da gestão financeira escolar. Nesse sentido, compete à equipe gestora manter organizados, atualizados e disponíveis todos os documentos relacionados à execução dos recursos públicos, incluindo planos de aplicação, atas de reuniões, notas fiscais, comprovantes de pagamento, extratos bancários, relatórios financeiros e demais documentos exigidos pelos órgãos de controle.

A prestação de contas deve ocorrer de forma clara, periódica e acessível, possibilitando o acompanhamento pelo Conselho Escolar, pela comunidade escolar e pelos órgãos competentes.

A participação do Conselho Escolar nos processos de planejamento, acompanhamento e fiscalização fortalece os mecanismos de controle social e contribui para uma gestão mais ética, democrática e transparente.

16.6. INTEGRAÇÃO ENTRE GESTÃO FINANCEIRA E GESTÃO PEDAGÓGICA.

A gestão financeira deve estar permanentemente articulada às necessidades pedagógicas da unidade escolar. As decisões sobre a utilização dos recursos devem considerar os resultados das avaliações, os indicadores educacionais, as prioridades definidas no Projeto Político-Pedagógico (PPP), o Plano de Ação da Escola e os objetivos estabelecidos pela Rede Municipal de Ensino.

Essa integração possibilita maior eficiência na utilização dos recursos públicos e assegura que os investimentos realizados contribuam efetivamente para a melhoria das condições de ensino e aprendizagem.

16.7. MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO FINANCEIRA.

O acompanhamento da execução financeira deve ocorrer de forma contínua, permitindo à equipe gestora verificar a aplicação dos recursos, o cumprimento dos planos de investimento e a conformidade com as normas legais e administrativas.

Esse monitoramento favorece a prevenção de inconsistências, fortalece o planejamento das futuras ações da escola e possibilita maior segurança na tomada de decisões relacionadas à gestão dos recursos educacionais.

16.8. GESTÃO FINANCEIRA COMO INSTRUMENTO DE QUALIDADE EDUCACIONAL.

A gestão financeira deve ser compreendida como um instrumento de fortalecimento da gestão pedagógica e de promoção da qualidade da educação. Quando realizada de forma planejada, transparente, participativa e

alinhada às prioridades educacionais, contribui para ampliar as oportunidades de aprendizagem, melhorar as condições de funcionamento da escola e garantir o uso eficiente dos recursos públicos.

Assim, cabe à equipe gestora assegurar que cada investimento realizado esteja comprometido com a missão da escola, com a efetivação das políticas educacionais da Rede Municipal de Ensino e, sobretudo, com a garantia do direito à educação de qualidade para todos os estudantes.

17. INFRAESTRUTURA E NECESSIDADES RECORRENTES.

17.1. PRINCIPAIS DEMANDAS PARA O FORTALECIMENTO DA GESTÃO ESCOLAR.

A identificação e o acompanhamento das demandas da unidade escolar constituem etapas essenciais do processo de planejamento e gestão. O diagnóstico contínuo das necessidades da escola permite à equipe gestora estabelecer prioridades, organizar o Plano de Ação, subsidiar a tomada de decisões e orientar o encaminhamento de solicitações à Secretaria Municipal de Educação.

As principais demandas devem ser registradas, monitoradas e revisadas periodicamente, considerando seu impacto sobre o funcionamento da escola, a qualidade das práticas pedagógicas e o desenvolvimento das aprendizagens.

17.2. INFRAESTRUTURA DE CONECTIVIDADE.

A disponibilidade de acesso à internet de qualidade constitui requisito fundamental para o desenvolvimento das atividades pedagógicas e administrativas da escola. Nesse sentido, a gestão escolar deve identificar necessidades relacionadas à ampliação da conectividade, à melhoria da cobertura da rede, à estabilidade do sinal e à manutenção dos equipamentos responsáveis pelo acesso à internet.

O fortalecimento da infraestrutura digital contribui para a utilização de plataformas educacionais, sistemas de gestão, recursos tecnológicos e ações de formação continuada.

17.3. RECURSOS TECNOLÓGICOS.

A equipe gestora deve acompanhar permanentemente as necessidades relacionadas à aquisição, manutenção, atualização e reposição dos equipamentos tecnológicos da unidade escolar.

Entre os recursos que merecem atenção destacam-se computadores, notebooks, tablets, projetores multimídia, impressoras, televisores, laboratórios de informática e demais equipamentos utilizados nas atividades pedagógicas e administrativas.

A ampliação e modernização desses recursos favorecem a inovação pedagógica, o desenvolvimento da cultura digital e o fortalecimento das competências previstas na Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

17.4. MATERIAIS PEDAGÓGICOS E RECURSOS DIDÁTICOS.

A gestão escolar deve identificar e planejar continuamente as necessidades relacionadas aos materiais pedagógicos utilizados no processo de ensino e aprendizagem.

Entre eles incluem-se livros, jogos educativos, materiais manipuláveis, recursos para alfabetização, materiais esportivos, artísticos, científicos, recursos de tecnologia assistiva e demais instrumentos que possibilitem práticas pedagógicas diversificadas, inclusivas e alinhadas às necessidades dos estudantes.

A disponibilidade desses recursos amplia as oportunidades de aprendizagem e favorece a implementação de metodologias ativas e contextualizadas.

17.5. INFRAESTRUTURA FÍSICA DA UNIDADE ESCOLAR.

A manutenção e a melhoria da infraestrutura física constituem condições essenciais para garantir um ambiente escolar seguro, acessível, acolhedor e adequado ao desenvolvimento das atividades educacionais.

A gestão escolar deve monitorar continuamente as necessidades relacionadas à conservação dos espaços, manutenção predial, acessibilidade, mobiliário, instalações elétricas e hidráulicas, cobertura, climatização, iluminação, segurança e demais aspectos que impactem o funcionamento da unidade de ensino.

Sempre que necessário, essas demandas deverão ser registradas e encaminhadas à Secretaria Municipal de Educação para análise, planejamento e adoção das providências cabíveis.

17.6. PLANEJAMENTO E PRIORIZAÇÃO DAS DEMANDAS.

As demandas da unidade escolar devem ser incorporadas ao planejamento institucional, sendo priorizadas de acordo com seu impacto sobre a aprendizagem, a segurança, a inclusão e a qualidade dos serviços educacionais.

O acompanhamento sistemático dessas necessidades fortalece a gestão escolar, contribui para a aplicação eficiente dos recursos públicos e favorece a melhoria contínua das condições de funcionamento da escola, assegurando um ambiente propício ao desenvolvimento integral dos estudantes.

18. GESTÃO DE CONFLITOS E CONVIVÊNCIA.

18.1. CLIMA ESCOLAR, CONVIVÊNCIA E CULTURA DE PAZ.

A promoção de um clima escolar acolhedor, respeitoso e colaborativo constitui uma das responsabilidades da gestão escolar e representa um fator essencial para o desenvolvimento integral dos estudantes e para a qualidade dos processos de ensino e aprendizagem. Nesse contexto, a equipe gestora deve promover ações preventivas e formativas que fortaleçam a convivência democrática, o respeito às diferenças, a cultura do diálogo e a resolução pacífica dos conflitos.

A construção de um ambiente escolar saudável requer a participação de toda a comunidade escolar, fundamentando-se nos princípios da escuta, da cooperação, da corresponsabilidade e do respeito aos direitos humanos.

18.2. PRÁTICAS DE GESTÃO PARA O FORTALECIMENTO DA CONVIVÊNCIA ESCOLAR.

Compete à equipe gestora implementar estratégias que favoreçam relações interpessoais saudáveis entre estudantes, profissionais da educação e famílias, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo e uma cultura institucional pautada no diálogo e na participação.

Entre as principais práticas de gestão destacam-se:

- Promoção da mediação de conflitos, priorizando o diálogo, a escuta qualificada e a construção de soluções consensuais;
- Fortalecimento da comunicação entre os membros da equipe escolar, estimulando relações de confiança, cooperação e respeito mútuo;
- Realização periódica de reuniões de alinhamento, planejamento e acompanhamento das ações institucionais, favorecendo a integração entre os diferentes setores da escola;
- Incentivo à construção coletiva de estratégias para prevenção de conflitos e melhoria do clima organizacional.

Essas práticas contribuem para uma gestão mais participativa, fortalecendo a corresponsabilidade e o compromisso coletivo com os objetivos da escola.

18.3. PROMOÇÃO DA CONVIVÊNCIA COM OS ESTUDANTES.

A escola deve desenvolver ações educativas que favoreçam a convivência respeitosa, o protagonismo estudantil e a formação cidadã, promovendo valores como empatia, solidariedade, cooperação e respeito à diversidade.

Entre as ações recomendadas destacam-se:

- Desenvolvimento de projetos de convivência escolar que fortaleçam o diálogo, o respeito às diferenças e a participação dos estudantes;
- Implementação de ações permanentes de prevenção e enfrentamento ao bullying, ao cyberbullying e a todas as formas de violência, discriminação e preconceito;
- Promoção de atividades voltadas ao desenvolvimento das competências socioemocionais, estimulando o autoconhecimento, a autorregulação, a empatia, a cooperação, a resolução de conflitos e a tomada de decisões responsáveis;
- Incentivo ao protagonismo estudantil por meio da participação em projetos, campanhas educativas, ações solidárias e espaços de representação escolar.

18.4. CULTURA DE PAZ E DESENVOLVIMENTO INTEGRAL.

A construção de uma cultura de paz deve integrar as ações pedagógicas e institucionais da escola, contribuindo para o fortalecimento das relações humanas e para a prevenção das diversas formas de violência no ambiente escolar.

Nesse sentido, a gestão escolar deve incentivar práticas educativas que promovam a convivência democrática, a valorização da diversidade, o respeito aos direitos humanos e a solução pacífica dos conflitos, fortalecendo uma cultura baseada na inclusão, na equidade e na participação.

O desenvolvimento das competências socioemocionais, aliado às práticas de convivência e cidadania, contribui para a formação integral dos estudantes, preparando-os para atuar de forma ética, responsável e colaborativa nos diferentes contextos sociais.

18.5. MONITORAMENTO DO CLIMA ESCOLAR.

Compete à equipe gestora acompanhar continuamente o clima escolar, identificando situações que possam comprometer a convivência, o bem-estar e a aprendizagem dos estudantes e dos profissionais da educação.

Esse acompanhamento deve subsidiar o planejamento de ações preventivas e interventivas, fortalecendo um ambiente escolar seguro, acolhedor e propício ao desenvolvimento das aprendizagens e à formação integral dos estudantes.

19. SÍNTESE DAS BOAS PRÁTICAS ESSENCIAIS.

19.1. SÍNTESE DAS BOAS PRÁTICAS PARA UMA GESTÃO ESCOLAR DE EXCELÊNCIA.

A qualidade da gestão escolar resulta da integração de práticas planejadas, participativas e orientadas por evidências, capazes de fortalecer os processos pedagógicos, administrativos e institucionais. Nesse contexto, a equipe gestora deve adotar estratégias que promovam a melhoria contínua da aprendizagem, a eficiência na gestão dos recursos e o fortalecimento da cultura de colaboração entre todos os segmentos da comunidade escolar.

As boas práticas apresentadas a seguir sintetizam os princípios que devem orientar a atuação das equipes gestoras da Rede Municipal de Ensino de Bodocó, contribuindo para a consolidação de uma educação pública inclusiva, democrática, inovadora e comprometida com o desenvolvimento integral dos estudantes.

19.2. GESTÃO BASEADA EM EVIDÊNCIAS.

A tomada de decisões deve fundamentar-se na análise contínua de dados e indicadores educacionais, utilizando informações provenientes das avaliações internas e externas, da frequência escolar, do fluxo dos estudantes e de outros instrumentos de monitoramento.

A utilização sistemática dessas evidências fortalece o planejamento institucional, possibilita intervenções mais assertivas e favorece a melhoria dos resultados educacionais.

19.3. PLANEJAMENTO INTEGRADO E GESTÃO ESTRATÉGICA.

A organização das ações da escola deve ocorrer de forma integrada, articulando as dimensões pedagógica, administrativa, financeira e institucional.

O alinhamento entre o Projeto Político-Pedagógico (PPP), o Plano de Ação da Escola, o planejamento pedagógico e a gestão administrativa contribuem para a utilização eficiente dos recursos e para o alcance das metas educacionais.

19.4. ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL E TRABALHO EM REDE.

O fortalecimento da gestão escolar depende da atuação articulada entre a unidade de ensino, a Secretaria Municipal de Educação e a rede intersetorial de atendimento.

A integração com os serviços de saúde, assistência social, proteção à infância e demais políticas públicas amplia a capacidade da escola de responder às necessidades dos estudantes e de promover seu desenvolvimento integral.

19.5. CENTRALIDADE DA APRENDIZAGEM.

Todas as ações desenvolvidas pela escola devem estar orientadas pela garantia do direito à aprendizagem.

A organização do trabalho escolar, a aplicação dos recursos, o planejamento pedagógico, a formação dos profissionais e os processos de gestão devem convergir para a melhoria da aprendizagem, da permanência escolar e do desenvolvimento integral dos estudantes.

19.6. MONITORAMENTO DE METAS E INDICADORES.

O acompanhamento sistemático de metas e indicadores constitui ferramenta essencial para avaliar o desempenho da unidade escolar e orientar a tomada de decisões.

A análise periódica dos resultados permite identificar avanços, desafios e oportunidades de melhoria, subsidiando o replanejamento das ações e fortalecendo uma cultura institucional de monitoramento e melhoria contínua.

19.7. GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL.

A participação ativa da comunidade escolar fortalece a gestão democrática e amplia a corresponsabilidade pelos resultados educacionais.

A equipe gestora deve promover espaços permanentes de diálogo, escuta e participação, incentivando o envolvimento das famílias, dos estudantes, dos profissionais da educação, do Conselho Escolar e dos demais segmentos da comunidade na construção das decisões e no acompanhamento das ações da escola.

19.8. FORMAÇÃO CONTINUADA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL.

A valorização dos profissionais da educação passa pela promoção de processos permanentes de formação continuada, alinhados às demandas da escola e às prioridades da Rede Municipal de Ensino.

A aprendizagem colaborativa, a reflexão sobre a prática e o aperfeiçoamento profissional fortalecem a qualidade das ações pedagógicas e contribuem para a inovação e a melhoria dos resultados educacionais.

19.9. INCLUSÃO, EQUIDADE E VALORIZAÇÃO DA DIVERSIDADE.

A inclusão deve constituir um princípio estruturante da gestão escolar, assegurando que todos os estudantes tenham acesso às oportunidades de aprendizagem, participação e desenvolvimento, independentemente de suas características, condições ou contextos.

A promoção da equidade, do respeito à diversidade e da educação das relações étnico-raciais deve orientar o planejamento pedagógico, a organização institucional e as práticas educativas, fortalecendo uma escola comprometida com os direitos humanos, a justiça social e a valorização das diferenças.

19.10. COMPROMISSO COM A QUALIDADE DA EDUCAÇÃO PÚBLICA.

A consolidação dessas boas práticas fortalece a capacidade institucional da escola, qualifica os processos de gestão e amplia as oportunidades de aprendizagem para todos os estudantes.

Ao integrar planejamento, participação, inovação, monitoramento e compromisso com a equidade, a gestão escolar reafirma seu papel como agente de transformação social, contribuindo para a construção de uma educação pública de qualidade, democrática, inclusiva e socialmente referenciada, em consonância com as diretrizes da Rede Municipal de Ensino de Bodocó.

DISPOSIÇÕES FINAIS.

A implementação deste Manual será acompanhada pela Secretaria Municipal de Educação por meio de visitas técnicas, monitoramento de indicadores, análise de relatórios e reuniões periódicas de acompanhamento com as unidades escolares. **Este manual deve ser revisado e atualizado a cada 2 anos.**

O processo de acompanhamento terá caráter orientador e formativo, visando fortalecer a gestão escolar, qualificar as práticas pedagógicas e promover a melhoria contínua dos resultados educacionais.

As diretrizes aqui estabelecidas serão monitoradas por meio de indicadores e instrumentos de avaliação que permitam identificar avanços, desafios e oportunidades de aprimoramento. O Manual poderá ser revisado e atualizado periodicamente, considerando as evidências produzidas pela rede, os resultados alcançados e as demandas da política educacional municipal.

A gestão educacional municipal deverá pautar-se pelo planejamento, pelo monitoramento sistemático, pela tomada de decisões baseada em evidências e pelo compromisso permanente com a garantia do direito à aprendizagem.

Os casos omissos serão analisados e deliberados pela Secretaria Municipal de Educação.

Este Manual entra em vigor na data de sua publicação.

ANEXO I. MODELO DE CONSTRUÇÃO DO PLANO DE GESTÃO ESCOLAR

MODELO DE CONSTRUÇÃO DO PLANO DE GESTÃO ESCOLAR

Unidade Escolar:	
Gestor(a):	
Vice Gestor(a):	
Coordenação Pedagógica:	
Ano Letivo:	

1. APRESENTAÇÃO.

O Plano de Gestão Escolar para o Ano Letivo de 2026 constitui-se como instrumento estratégico de planejamento, organização, acompanhamento e avaliação das ações administrativas, pedagógicas e financeiras da unidade escolar. Fundamenta-se nos princípios da gestão democrática, nas diretrizes da Secretaria Municipal de Educação, na legislação educacional vigente e nas demandas da comunidade escolar.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA UNIDADE ESCOLAR.

Apresentar um diagnóstico institucional da escola, contemplando:

- Caracterização da comunidade escolar;
- Etapas e modalidades de ensino ofertadas;
- Número de estudantes e profissionais;
- Principais desafios e potencialidades;
- Indicadores educacionais (aprendizagem, frequência, evasão, rendimento).

3. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL.

O Plano de Gestão Escolar está fundamentado nos seguintes documentos:

- Constituição Federal de 1988;
- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº 9.394/1996;
- Base Nacional Comum Curricular (BNCC);
- Plano Municipal de Educação (PME);
- Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola;
- Normativas da Secretaria Municipal de Educação.

4. PRINCÍPIOS DA GESTÃO ESCOLAR.

- Gestão democrática e participativa;
- Transparência e responsabilidade institucional;
- Foco na aprendizagem e no desenvolvimento integral dos estudantes;

- Inclusão, equidade e respeito à diversidade;
- Sustentabilidade e responsabilidade social.

5. OBJETIVOS DA GESTÃO.

5.1. OBJETIVO GERAL.

Assegurar uma gestão escolar democrática, eficiente e comprometida com a qualidade social da educação, promovendo condições adequadas para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Fortalecer o trabalho pedagógico e o acompanhamento da aprendizagem;
- Promover a articulação entre gestão, coordenação pedagógica e docentes;
- Garantir a organização administrativa e o bom funcionamento da escola;
- Assegurar práticas inclusivas e equitativas;
- Monitorar indicadores educacionais e administrativos.

6. EIXOS DE ATUAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR.

6.1. Eixo Pedagógico.

- Acompanhamento do planejamento pedagógico;
- Apoio às ações da coordenação pedagógica;
- Monitoramento dos resultados de aprendizagem;

6.2. Eixo Administrativo.

- Organização da rotina escolar;
- Gestão de pessoas e horários;
- Cumprimento das normativas institucionais;
- Manutenção da infraestrutura escolar.

6.3. Eixo Financeiro.

- Planejamento e execução dos recursos financeiros;
- Transparência na aplicação dos recursos;
- Prestação de contas aos órgãos competentes.

6.4. Eixo Relacional e Comunitário.

- Fortalecimento da relação escola–família–comunidade;
- Incentivo à participação dos conselhos escolares;

7. METAS DA GESTÃO.

Definir metas claras, mensuráveis e alinhadas às prioridades da rede de ensino, considerando:

- Aprendizagem dos estudantes; Organização escolar; Participação da comunidade; Melhoria dos indicadores educacionais etc.

8. AÇÕES ESTRATÉGICAS.

Descrever as ações a serem desenvolvidas em cada eixo de atuação, vinculadas às metas estabelecidas, com definição de responsáveis e prazos.

9. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO.

O acompanhamento do Plano de Gestão ocorrerá de forma contínua, por meio de:

- Reuniões de monitoramento; análise de indicadores educacionais e administrativos; registros institucionais; replanejamento das ações, quando necessário.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS.

O Plano de Gestão Escolar reafirma o compromisso da equipe gestora com a qualidade da educação pública, a gestão democrática e a aprendizagem dos estudantes, orientando as ações da escola ao longo do Ano Letivo de 2026.

11. ANEXOS.

- Cronograma de ações;
- Planos de ação por eixo;
- Registros de reuniões;
- Documentos institucionais complementares.

12. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

As referências bibliográficas deverão contemplar documentos legais, normativos que fundamentem as ações propostas, contendo autor, título, editora, local, ano e demais informações necessárias à identificação das fontes.

ANEXO II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DA ESCOLA

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DA ESCOLA

ESCOLA: _____

ANO LETIVO: _____

GESTOR(A): _____

1. DADOS GERAIS

Matrículas: _____

Turmas: _____

Professores: _____

Servidores Administrativos: _____

2. INDICADORES EDUCACIONAIS

Taxa de Aprovação: _____

Taxa de Reprovação: _____

Taxa de Abandono: _____

Frequência Média: _____

IDEB: _____

3. PRINCIPAIS DESAFIOS

4. POTENCIALIDADES

5. PRIORIDADES PARA O ANO

Responsável: _____

Data: __/__/__

ANEXO III. PLANO DE AÇÃO ESCOLAR.

Problema Identificado: _____

Meta: _____

Ação	Responsável	Prazo	Indicador	Situação

Avaliação dos Resultados:

Responsável: _____

Data: __/__/__

ANEXO IV. CHECKLIST DE ATUALIZAÇÃO DO PPP.

IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA

- ☐ Dados atualizados
- ☐ Equipe gestora identificada
- ☐ Caracterização da comunidade

ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA

- ☐ Currículo atualizado
- ☐ Avaliação da aprendizagem
- ☐ Educação Inclusiva
- ☐ Recomposição das aprendizagens
- ☐ Metas da escola

PARTICIPAÇÃO

- ☐ Conselho Escolar
- ☐ Famílias
- ☐ Comunidade Escolar

Responsável: _____

Data: ____/____/____

ANEXO V. FICHA DE BUSCA ATIVA ESCOLAR.

Aluno(a): _____

Turma: _____

Quantidade de faltas: _____

Período: _____

Motivo identificado:

- ☐ Saúde
- ☐ Transporte
- ☐ Trabalho infantil
- ☐ Mudança de endereço
- ☐ Desinteresse escolar
- ☐ Outro

Descrição:

CONTATOS REALIZADOS

Data	Responsável	Resultado

ENCAMINHAMENTOS

- ☐ Família
- ☐ Conselho Tutelar
- ☐ CRAS
- ☐ CREAS
- ☐ Secretaria de Educação

Observações:

ANEXO VI. FICHA DE ENCAMINHAMENTO AO CONSELHO TUTELAR.

Escola: _____

Aluno(a): _____

Turma: _____

Motivo do Encaminhamento:

- ☐ Infrequência
- ☐ Suspeita de negligência
- ☐ Violação de direitos
- ☐ Violência
- ☐ Outro

Relato da Situação:

Providências adotadas pela escola:

Responsável: _____

Data: __/__/__

ANEXO VII. CHECKLIST DE DOCUMENTAÇÃO ESCOLAR.

- ☐ Matrículas atualizadas
- ☐ Históricos escolares arquivados
- ☐ Atas assinadas
- ☐ Diários preenchidos
- ☐ Transferências registradas
- ☐ Documentação dos estudantes organizada
- ☐ Arquivo físico organizado
- ☐ Arquivo digital atualizado

Responsável: _____

Data: ____/____/____

ANEXO VIII – INVENTÁRIO PATRIMONIAL SIMPLIFICADO.

ESCOLA: _____

Bem	Quantidade	Estado de Conservação	Localização

Responsável pela conferência: _____

ANEXO IX. ATA DE REUNIÃO DE MONITORAMENTO.

Participantes:

INDICADORES ANALISADOS

- ☐ Frequência
- ☐ Aprendizagem
- ☐ Busca Ativa
- ☐ Avaliações Externas
- ☐ Infraestrutura

PRINCIPAIS DELIBERAÇÕES

ENCAMINHAMENTOS

Ação	Responsável	Prazo

Responsável: _____

Data: __/__/__

ANEXO X. PAINEL DE INDICADORES DA ESCOLA.

Indicador	Meta	Resultado Atual
Frequência Escolar		
Aprovação		
Reprovação		
Abandono		
IDEB		
Fluência Leitora		

Responsável: _____

Data: __/__/__

ANEXO XI. RELATÓRIO MENSAL DA GESTÃO ESCOLAR.

Mês: _____

1. PRINCIPAIS AÇÕES REALIZADAS

2. RESULTADOS OBSERVADOS

3. DIFICULDADES ENCONTRADAS

4. NECESSIDADES DE APOIO DA SECRETARIA

Responsável: _____

Data: __/__/__

**Secretaria de
Educação**



**PREFEITURA DE
BODOCÓ**

MANUAL DE GESTÃO DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE BODOCÓ

1ª EDIÇÃO

2026