

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA EDUCAÇÃO INTEGRAL NOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL

ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO E DA GOVERNANÇA,
E ESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA



Coordenação



motriz

ÍNDICE


 Índice navegável

ÍNDICE.....	2
EXPEDIENTE.....	3
5. PASSO A PASSO PARA A IMPLEMENTAÇÃO.....	4
5.1 ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO E GOVERNANÇA.....	5
5.1.1 COMPOSIÇÃO DE EQUIPES RESPONSÁVEIS PELA IMPLEMENTAÇÃO NA REDE E GOVERNANÇA.....	5
5.1.2 TRABALHO EM REDE E PARCERIAS INTERSETORIAIS COM OUTRAS PASTAS DO GOVERNO.....	8
5.1.3 DIRETRIZES E NORMATIVAS QUE VIABILIZAM A IMPLEMENTAÇÃO DA PROPOSTA.....	9
5.1.4 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E USO DE SISTEMAS INTEGRADOS OU COMPARTILHADOS.....	11
5.1.5 ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO.....	13
5.3 ESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA.....	20
5.3.1 ORGANIZAÇÃO DE MATRÍCULAS, TURMAS E ESCOLAS.....	20
5.3.2 ORGANIZAÇÃO DAS EQUIPES ESCOLARES.....	32
5.3.3 ORGANIZAÇÃO DAS CONDIÇÕES DE INFRAESTRUTURA.....	38
5.3.4 ORGANIZAÇÃO DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR.....	46
5.3.5 ORGANIZAÇÃO DO TRANSPORTE ESCOLAR.....	51
5.3.6 ORGANIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO E DA GESTÃO FINANCEIRA	55

Esse documento é parte integrante da publicação **Orientações para a implementação da Educação Integral nos Anos Finais do Ensino Fundamental**. Ele foi criado para facilitar o acesso ao capítulo 5, considerando sua praticidade de uso para as secretarias de educação, e contém os tópicos **5.1 – Estruturação da gestão e da governança** e **5.3 – Estruturação administrativa e financeira**. O texto completo pode ser encontrado em www.anosfinaisfundamental.com.br.



Expediente

Instituições idealizadoras da iniciativa

Fundação Lemann
Instituto Natura
Instituto Reúna
Instituto Sonho Grande
Itaú Social
Motriz

Concepção técnica e coordenação

Equipe Motriz:
Alex Moreira Roberto
Anna Carolina de Souza e Lousa

GT de Implantação

Alex Moreira Roberto (Motriz)
Anna Carolina Lousa (Motriz)
Daniel Cordeiro (Instituto Reúna)
Fernanda de Andrade Santos (Itaú Social)
Haline Floriano (Instituto Natura)
Ivan Brant (Instituto Sonho Grande)
Leticia Brandão (Motriz)
Luandy Baião (Fundação Lemann)
Marcela Moraes (Instituto Sonho Grande)
Natasha Almeida Macedo (Fundação Lemann)
Priscila Santos de Oliveira (Instituto Reúna)
Stefanny Lopes Fernandes (Instituto Reúna)

Orientações para a implementação da Educação Integral nos Anos Finais do Ensino Fundamental

Pesquisa, escrita e produção

Equipe da Tomara! Educação e Cultura:

Camila Iwasaki (Gestão Geral)
Erick Roza (Gerenciamento)
Andreia de Jesus (Coordenação Técnica)
Luanna Merigete Santos (Analista)
Maria Celeste de Souza (Analista)
Bartholomeu Silva (Consultor)
Luciana Vitor Cury (Consultora)
Bruna Barbosa (Assistência técnica)
Juliana Sada (Edição de texto)
Ana Ximenes Gomes de Oliveira (Revisão de texto)

Diagramação

Greyce Kelly do Nascimento Oliveira

ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO E GOVERNANÇA

- COMPOSIÇÃO DE EQUIPES RESPONSÁVEIS PELA IMPLEMENTAÇÃO NA REDE E GOVERNANÇA
- TRABALHO EM REDE E PARCERIAS INTERSETORIAIS COM OUTRAS PASTAS DO GOVERNO
- DIRETRIZES E NORMATIVAS QUE VIABILIZAM A IMPLEMENTAÇÃO DA PROPOSTA
- GESTÃO DA INFORMAÇÃO E USO DE SISTEMAS INTEGRADOS OU COMPARTILHADOS
- ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

ESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

- ORGANIZAÇÃO DE MATRÍCULAS, TURMAS E ESCOLAS
- ORGANIZAÇÃO DAS EQUIPES ESCOLARES
- ORGANIZAÇÃO DAS CONDIÇÕES DE INFRAESTRUTURA
- ORGANIZAÇÃO DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR
- ORGANIZAÇÃO DO TRANSPORTE ESCOLAR
- ORGANIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO E DA GESTÃO FINANCEIRA



Passo a passo navegável



5.1. Estruturação da gestão e da governança

Para a implementação da proposta de educação integral com qualidade e de maneira estruturada, algumas ações de gestão e governança da rede de ensino se fazem importantes. Reorganizar organograma, estabelecer parcerias, definir fluxos de comunicação e criar protocolos, por exemplo, facilitam o cotidiano e trazem mais robustez à política pública. Para apoiar lideranças e equipes técnicas responsáveis pela implementação, neste capítulo serão abordadas orientações para...

- ... composição da equipe responsável pela implementação e governança
- ... trabalho em rede
- ... a definição de diretrizes e normativas
- ... gestão da informação
- ... a construção do plano de implementação

5.1.1 COMPOSIÇÃO DE EQUIPES RESPONSÁVEIS PELA IMPLEMENTAÇÃO NA REDE E GOVERNANÇA

É recomendado designar dentro da secretaria uma equipe responsável pelos Anos Finais do Ensino Fundamental, que conheça as especificidades desta etapa e da proposta de educação integral. Se possível, vale definir uma pessoa, integrante dessa equipe, que possa se dedicar exclusivamente à liderança da implementação e ao acompanhamento das escolas que, gradualmente, adotarão a proposta.

É importante garantir condições para que a equipe responsável possa acompanhar de perto a oferta e qualidade dos Anos Finais e das escolas envolvidas com a proposta, a fim de propiciar uma gestão mais próxima das necessidades e demandas específicas desta etapa de ensino. Recomenda-se também que alguém da equipe tenha entre suas atribuições a articulação entre as diferentes secretarias, órgãos públicos e outras instâncias de governo.

A importância de uma equipe dedicada a esta etapa

A análise de indicadores educacionais revela que redes com melhor Ideb nos Anos Finais do Ensino Fundamental têm, em seus organogramas, uma área específica responsável por essa etapa, isso vale tanto para redes estaduais como municipais⁶. O Ideb é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, o principal indicador em nível nacional para os Ensinos Fundamental e Médio, contemplando informações sobre o fluxo escolar e as médias de desempenho nas avaliações nacionais de Língua Portuguesa e Matemática.

Independente do arranjo do organograma da secretaria e da possibilidade de ter pessoas dedicadas exclusivamente à proposta, é necessário que haja liderança e equipe técnica com atribuições definidas e tempo para elaboração, execução e monitoramento do Plano de implementação (descrito no item 5.1.5), de maneira a garantir que exista um olhar específico para os desafios dos Anos Finais do Ensino Fundamental.

Além do trabalho junto às escolas, essa equipe pode articular as diferentes áreas da secretaria de educação para gerenciar e implementar as frentes de trabalho descritas ao longo deste documento:

- Governança
- Trabalho em rede
- Diretrizes e normativas
- Gestão da informação
- Planejamento
- Currículo
- Materiais didáticos
- Formação
- Avaliação
- Participação
- Gestão escolar
- Acompanhamento pedagógico das escolas
- Matrículas
- Equipe escolar
- Infraestrutura
- Alimentação escolar
- Transporte escolar
- Orçamento

⁶ Fonte: Relatório Desafios e descobertas. Fundamental – Anos Finais, do Instituto Motriz.

GOVERNANÇA INTRASSECRETARIA

É importante que sejam criados mecanismos de governança para que as equipes responsáveis pela implementação na rede estejam em constante articulação na secretaria, assim como com as regionais de ensino (caso existam na rede) e as escolas. A governança pode ser estruturada por meio de reuniões intersetoriais periódicas, nos níveis estratégico, tático e operacional. Como sugestão de organização da governança, a seguinte rotina e estrutura pode ser implementada:

Mecanismos de governança possíveis			
NÍVEL	PARTICIPANTES	OBJETIVO	PERIODICIDADE SUGERIDA
Comitê executivo	Secretário(a) de educação Lideranças da secretaria Equipe responsável pelos Anos Finais do EF Lideranças das regionais de ensino (caso existam)	Reportar ao(à) secretário(a) o andamento das atividades de implementação e os pontos de decisão, e definir próximos passos e encaminhamentos.	Mensal
Comitê tático	Lideranças da secretaria Equipe responsável pelos Anos Finais do EF Equipes das áreas responsáveis pelas ações designadas para implementação das frentes de trabalho	Reportar às lideranças da secretaria o andamento das ações de implementação, pontos de decisão, próximos passos e encaminhamentos.	Quinzenal
Comitê operacional	Equipe responsável pelos Anos Finais do EF Equipes das áreas responsáveis pelas ações designadas para implementação das frentes de trabalho Lideranças das regionais de ensino e lideranças escolares	Executar e monitorar a realização das atividades de cada frente de trabalho e a implementação da proposta nas escolas.	Semanal

Recomenda-se considerar a estrutura atual da secretaria de educação para desenhar o melhor arranjo de governança, de acordo com o contexto. Cada secretaria terá uma organização própria, sendo que o importante é garantir que todos estejam alinhados quanto ao projeto e andamento das ações. Seguindo esse objetivo, a composição dos participantes e periodicidade dos encontros pode ser definida conforme a disponibilidade e fluxos de cada secretaria.

GOVERNANÇA INTERFEDERATIVA

Considerando a necessidade de diálogo e colaboração entre estado e municípios ou a implementação via regime de colaboração, é muito importante contar com instâncias que contemplem as equipes das secretarias estadual e municipais envolvidas. Os processos de governança, descritos no item anterior, podem ser adaptados para que funcionem de maneira interfederativa. Nesse caso, os comitês seriam compostos por equipes de todas as secretarias participantes, sendo que nos encontros podem ser tomadas decisões de modo que as frentes de trabalho atuem de maneira pactuada entre as redes, seguindo os acordos e o planejamento realizados conjuntamente.

Arranjos da governança interfederativa

A depender da realidade e dos desafios de cada território, é possível compor diferentes formatos, acordos e finalidades. A política educacional via regime de colaboração a ser construída pode envolver ações que contemplem:

- assessoria técnica ou financeira do estado junto aos municípios, para a implementação das propostas;
- desenvolvimento de programas, projetos e ações específicas em parceria entre estado e municípios, junto às escolas que adotarem a proposta;
- atenção e cuidado para a gestão da transição entre etapas: compartilhamento de dados, informações e estruturação de sistemas informatizados integrados entre estado e municípios, que permitam monitorar a trajetória de cada estudante de um determinado território;
- organização de processos educativos voltados à recomposição de aprendizagens, em parceria entre estados e municípios, para que estudantes possam superar as defasagens que impedem o avanço de seu aprendizado;
- mecanismos de busca ativa, construídos conjuntamente entre estado e municípios, daqueles que evadiram ou abandonaram a escola;
- desenvolvimento de processos formativos colaborativos das equipes das secretarias e escolas estaduais e municipais;
- cessão de pessoal, de equipamentos e até de imóveis, entre estado e municípios, para implementação da proposta.

Com o arranjo desenhado, cabe aos entes federados formalizar convênios, termos, acordos ou outros instrumentos que dêem concretude e legalidade aos acordos pactuados, estabelecendo as regras e responsabilidades de cada esfera (veja mais sobre a implementação via regime de colaboração no [capítulo 2](#) deste documento).

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- As rotinas e as demandas para as equipes de liderança são intensas, colocando os profissionais, diversas vezes, em situações de sobrecarga. Assim, a priorização, no início das ações, de estratégias de atuação para a equipe interna da secretaria poderá se refletir em ganhos significativos para o futuro da rede de ensino.
- É recomendado ter um olhar atento para as condições de trabalho, com tempo de qualidade para que os envolvidos possam refletir sobre a implementação e com encontros para o compartilhamento de informações, como os sugeridos no item da governança. Esses aspectos auxiliarão a reduzir a fragmentação e a otimizar processos.
- Ponto essencial é fortalecer os canais de comunicação interna, fazendo circular informação de qualidade e com transparência entre as equipes, explorando diferentes meios. Todos são corresponsáveis pela aprendizagem dos estudantes e precisam ser informados sobre as diretrizes, os posicionamentos, os objetivos e os projetos em andamento, bem como sobre os resultados alcançados ou não.
- Em relação à implementação por meio de políticas colaborativas, é importante que sejam adotados os mesmos cuidados. O papel de todos os profissionais dos entes federados envolvidos na política precisa estar pactuado desde o início das ações, assim como as estratégias de encontros e os canais de trocas de informações entre todos. Para isso, a comunicação entre as equipes precisa ser definida, estruturada e fortalecida, prezando pela transparência e se guiando pelos princípios da impessoalidade, legalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que regem a gestão pública.



5.1.2. TRABALHO EM REDE E PARCERIAS INTERSETORIAIS COM OUTRAS PASTAS DO GOVERNO

A educação, sozinha, não dá conta de promover o desenvolvimento intelectual, físico, emocional, social e cultural dos estudantes, tendo em vista a complexidade desses aspectos e as intensas desigualdades que atravessam a sociedade brasileira como um todo, em suas diferentes dimensões. Nesse sentido, é desejável que as lideranças das secretarias de educação busquem estruturar redes de proteção social e promoção dos direitos dos adolescentes em favor de seu bem-estar e desenvolvimento integral, em especial daqueles em situação mais vulnerável.

Fortalecer o trabalho em rede significa aproximar a escola de diferentes órgãos e agentes para elaborar projetos intersetoriais que ajudem a resolver questões que extrapolam as competências da escola, mas que se manifestam nela e/ou interferem na frequência, permanência e aprendizagem. A cooperação entre os órgãos é importante para evitar situações de violação de direitos, promover a saúde mental e o bem-estar e, de modo geral, melhorar as condições de vida dos estudantes, em especial de grupos vulnerabilizados e/ou que sofrem privação de direitos. Diante da importância dessa frente, ganha especial relevância ter um profissional na equipe de implementação que seja responsável por essa articulação.

A importância de institucionalizar protocolos

A fim de agir com mais rapidez e eficiência, é recomendado que a secretaria de educação consiga estabelecer parcerias intersetoriais que permitam institucionalizar alguns protocolos de atuação, a partir de concepções e diretrizes pré-determinadas. É possível e recomendável desenhar previamente planos de ação considerando os diferentes cenários – a depender de quem são as pessoas envolvidas ou da gravidade da situação. Por exemplo, se o caso envolve o âmbito criminal e a família, deve ser orientada a procurar uma delegacia? Ou é uma situação que demanda intervenções pedagógicas contínuas? Esses protocolos podem ser organizados pela rede de ensino e repassados às equipes escolares para que possam ser incorporados ao Projeto Político-Pedagógico ou nos planos da gestão escolar. Também vale estimular que eles sejam conhecidos e debatidos por toda a equipe e comunidade, incluindo os estudantes. É importante, por exemplo, que a equipe gestora e docente tenha conhecimento e protocolos institucionalizados com relação às diferenças entre “zoeira”, bullying e violência/opressão/crime.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- As redes de proteção social e promoção de direitos podem se concretizar por meio da organização e criação de uma instância de trabalho entre os equipamentos, serviços públicos e as equipes de gestão escolar de cada território, promovendo, assim, relações de cooperação, comunicação e de compromisso com os adolescentes.
- Podem ser criados mecanismos e protocolos padronizados que orientem as escolas sobre como acionar equipamentos e serviços das diferentes pastas de governo, como assistência social, saúde, trabalho, habitação etc.



5.1.3. DIRETRIZES E NORMATIVAS QUE VIABILIZAM A IMPLEMENTAÇÃO DA PROPOSTA

Para que a implementação da proposta seja factível, é recomendado que a rede de ensino acesse mecanismos para a sua consolidação.

No caso da opção de implementação da proposta com ampliação da jornada, para oferta da educação integral em tempo integral, uma das possibilidades de financiamento é o Programa Escola em Tempo Integral, instituído pela Lei Federal nº 14.640/2023. Muitas redes aderiram a esse Programa e, por isso, este documento traz orientações para que a implementação da proposta esteja alinhada ao Programa.

Atenção às orientações do Programa Escola em Tempo Integral do Governo Federal

Caso sua rede já tenha aderido ao Programa, é importante ter atenção a alguns pontos. O Ministério da Educação elaborou e disponibilizou um [Manual de Execução Financeira do Programa Escola em Tempo Integral](#) no qual apresenta os principais cuidados que municípios e estados precisarão ter, principalmente no que se refere ao cumprimento de prazos e prestação de contas da aplicação dos recursos financeiros advindos do MEC.

Quem quiser conhecer mais sobre o Programa Escola em Tempo Integral pode acessar as normativas listadas a seguir:

- **[Lei nº 14.640/2023](#)**: institui o Programa Escola em Tempo Integral e altera a Lei nº 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, a Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017, e a Lei nº 14.172, de 10 de junho de 2021.
- **[Portaria nº 1.495/2023 de 02 de agosto de 2023](#)**: dispõe sobre a adesão e a pactuação de metas para a ampliação de matrículas em tempo integral no âmbito do Programa Escola em Tempo Integral e dá outras providências.
- **[Resolução nº 18, de 27 de setembro de 2023](#)**: estabelece os critérios e procedimentos operacionais de distribuição, repasse, execução e prestação de contas do apoio financeiro do Programa.
- **[Portaria nº 2.036, de 23 de novembro de 2023](#)**: define as diretrizes para a ampliação da jornada escolar em tempo integral na perspectiva da educação integral e estabelece ações estratégicas.
- **[Resolução nº 25, de 24 de novembro de 2023](#)**: institui os critérios de seleção de projetos da ação PAR-Portfólio no âmbito do Programa Escola em Tempo Integral.
- **[Resolução nº 26, de 24 de novembro de 2023](#)**: institui os procedimentos de priorização e critérios de seleção de propostas de reforma e ampliação de unidades escolares e aquisição de mobiliário para atendimento de demandas do Programa.

De todo modo, estados e municípios interessados em implementar a proposta podem revisar suas políticas de educação integral já existentes ou, caso não possuam, elaborar uma política para atender aos Anos Finais do Ensino Fundamental, baseadas nas premissas da proposta de escola aqui apresentada, e que não necessariamente exige ampliação da jornada dos estudantes. Para isso, outras fontes e programas também podem ser acionados, sejam provenientes dos próprios governos estaduais ou municipais, ou ainda mediante a destinação de repasses via Fundeb. A consolidação financeira deve ser prevista e regulamentada devidamente na Lei Orçamentária municipal ou estadual, assim como é preciso garantir formalizações internas por meio da secretaria de educação para viabilizar a aplicação dos recursos recebidos, com foco em estruturar um sistema que garanta a qualidade do ensino para os estudantes.



PARA SABER MAIS SOBRE ESSE TEMA, VEJA O **ITEM 5.3.6** DESTES DOCUMENTOS, COM ORIENTAÇÕES PARA A ORGANIZAÇÃO FINANCEIRA/ ORÇAMENTÁRIA DA PROPOSTA.

Outro ponto de atenção é quanto à necessidade de definir normativas e dispositivos legais que deem conta das especificidades locais, ao mesmo tempo que prevejam elementos de sustentação político-institucional para a proposta, para que ela não seja uma política de governo, mas sim de Estado. Assim, propicia-se a sua sustentabilidade e expansão ao longo dos anos, como um compromisso da gestão da educação pública de um estado ou município.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- Para que a política seja institucionalizada na rede de ensino, é recomendado criar normativas que tenham força de lei, por meio de, ao menos, um decreto, que institucionalize a educação integral como parte da estratégia da rede de ensino, e de portarias que orientem e regulamentem seu funcionamento, visando a sustentabilidade da proposta em longo prazo.



5.1.4 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E USO DE SISTEMAS INTEGRADOS OU COMPARTILHADOS

O desenho e a implementação das políticas públicas em educação precisam ser pautados pelos princípios da eficiência, eficácia e efetividade. Práticas menos estratégicas, como de “tentativa e erro”, geram desperdício de recursos e bens públicos, acirram vulnerabilidades e comprometem a garantia de direitos.

Um dos caminhos centrais para a construção de políticas mais assertivas e estratégicas é a incorporação da Gestão da Informação como prática. Isso se refere à sistematização dos dados públicos e sua disponibilização de maneira acessível para que, com informações objetivas, se consiga um diagnóstico consistente sobre a realidade e prioridades, monitoramento constante e evidências para a tomada de decisão.

É recomendado, portanto, que haja a organização de informações administrativas, financeiras e pedagógicas da rede, que contemplem dados como:

- matrícula e disponibilidade de vagas;
- cadastro atualizado de servidores;
- controle de contratos;
- acompanhamento da execução orçamentária;
- frequência com informações segmentadas de, ao menos, raça/etnia, gênero, deficiência e outras que forem possíveis;
- aprendizagem com recorte, minimamente, de raça/etnia, gênero, deficiência e outros que forem possíveis;
- planos de ação da secretaria, regionais (se houver) e escolas;
- outros dados e informações importantes para a sua rede.

O estudante é um só - sistemas de informação para acompanhar a vida escolar dos estudantes do território

O uso de sistemas de informação integrados ou compartilhados entre as diferentes instâncias de uma rede de ensino e/ou entre os entes federados de um mesmo território proporciona o acesso a informações sobre a vida escolar dos estudantes durante a transição entre a Educação Infantil, os Anos Iniciais, os Anos Finais e o Ensino Médio. Isso facilita o acolhimento e propicia o planejamento de estratégias individuais específicas, na medida em que se tem conhecimento sobre toda a trajetória do estudante, principalmente no caso de políticas desenvolvidas por meio de regime de colaboração entre estados e municípios.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- As informações podem ser organizadas com o uso de ferramentas e instrumentos diversos, desde planilhas até sistemas mais complexos.
- Recomenda-se, se possível, que os dados sejam disponibilizados por meio de sistemas de gestão informatizados, que também podem ser integrados com outras instâncias ou entes federados envolvidos na política educacional.
- Caso sua rede já possua instrumentos, ferramentas ou sistemas informatizados de gestão da informação, é recomendado verificar se os dados disponíveis são compatíveis com aqueles necessários à proposta de escola. Isso significa, por exemplo, que o perfil dos estudantes deve contemplar dados de marcadores sociais, de modo a reunir informações para planejar ações direcionadas à promoção da equidade, inclusão e diversidade, tendo como prioridade os estudantes e grupos vulnerabilizados.
- O uso e tratamento de dados pessoais é regulado pela Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei 13.709/2018). É importante que o uso, armazenamento e compartilhamento de dados por parte da rede de ensino siga essas disposições legais.

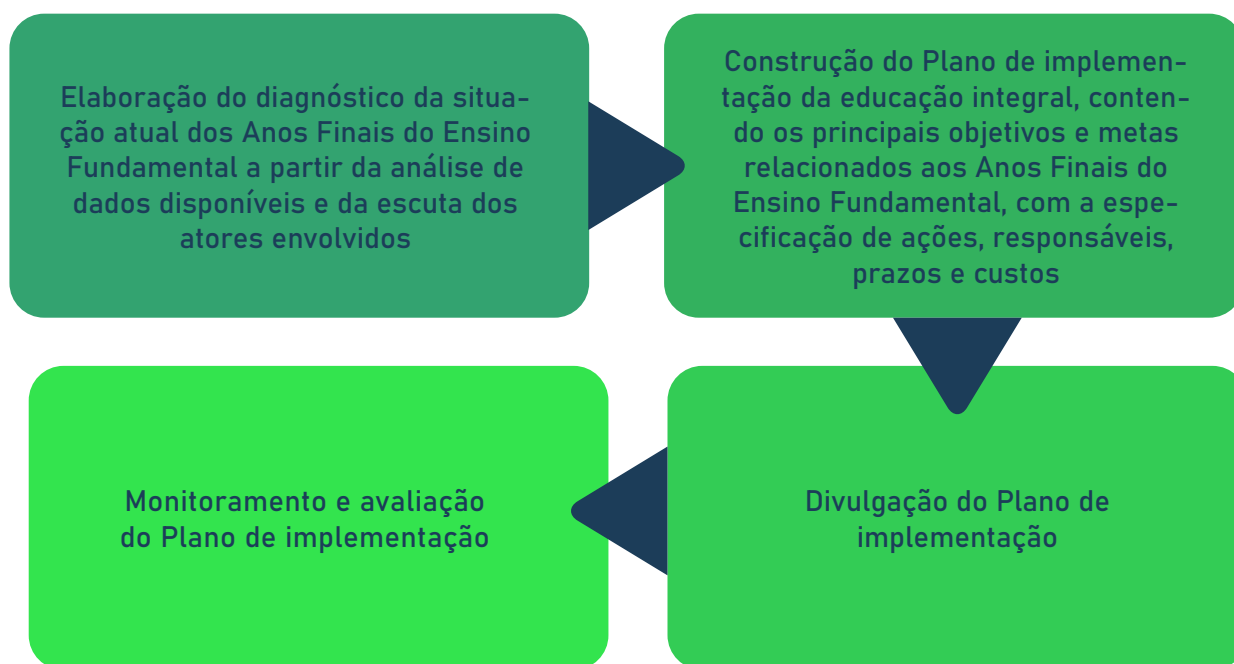


5.1.5 ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

O planejamento da implementação em uma rede de ensino é fundamental para garantir transparência e ritmo ao processo. É recomendável que esse planejamento preveja os sujeitos envolvidos, os recursos necessários e disponíveis, o cronograma de ações, as estratégias de participação dos atores, entre outros aspectos que devem orientar a implementação da proposta. Isso facilitará a coordenação, o acompanhamento e a efetividade das ações.

O Plano de implementação (ou outros documentos similares) pode prever objetivos e metas de avanço na qualidade da oferta dos Anos Finais do Ensino Fundamental, incluindo ampliação do acesso, aumento da permanência e garantia dos resultados de aprendizagem dos estudantes. Neste item serão apresentadas algumas ações para orientar a estruturação, divulgação e monitoramento do Plano e, no decorrer deste documento, serão abordados em detalhes conteúdos que devem estar presentes neste planejamento. Especialmente nos capítulos Estruturação Pedagógica e Estruturação Administrativa e Financeira serão destrinchadas as respectivas temáticas com insumos para apoiar a construção do planejamento de cada rede.

O PLANEJAMENTO E A ELABORAÇÃO DO PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO PODEM PREVER AS SEGUINTE ETAPAS:



Elaboração do diagnóstico da situação atual dos Anos Finais do Ensino Fundamental a partir da análise de dados disponíveis e da escuta dos atores envolvidos

O diagnóstico deve informar sobre a situação da secretaria e da rede em relação ao contexto socioeconômico, de infraestrutura, administrativo/financeiro, de recursos humanos e pedagógicos para subsidiar o desenho da implementação. Recomenda-se que os dados tragam informações e recortes que possibilitem a visibilidade dos marcadores de desigualdade, assim possibilitando a criação

de ações de mitigação. Por meio das análises feitas, será possível mapear as causas dos problemas-chave que afetam essa etapa de ensino. A partir desse mapeamento podem ser definidos os objetivos e as metas de avanço da oferta dos Anos Finais do Ensino Fundamental e podem ser planejadas as estratégias e linhas de ação que vão orientar a implementação da proposta e o alcance dos resultados almejados.

O diagnóstico pode contemplar a coleta, consolidação e análise dos seguintes dados e informações:

- **Contexto socioeconômico:** índice de vulnerabilidade social dos bairros da cidade; renda familiar dos estudantes; famílias que recebem benefícios sociais do governo; escolaridade dos responsáveis; perfil completo dos estudantes (incluindo raça/etnia, sexo/gênero e deficiência); dentre outros (ver mais no item [5.3.1](#)).
- **Pedagógico:** histórico de matrículas por unidade escolar, ociosidade de vagas e demanda por novas vagas por território; taxas de aprovação, de abandono, evasão e distorção idade-série, com recorte de marcadores sociais; Ideb e resultados de outras avaliações externas; dentre outros (ver mais no item [5.3.1](#)).
- **Recursos humanos:** quadro docente; demanda por professores por componente curricular; necessidade de equipes gestoras e demais servidores de apoio para as escolas; dentre outros (ver mais no item [5.3.2](#)).
- **Infraestrutura:** identificação dos espaços disponíveis; necessidade de requalificação ou nova construção de unidades escolares; aquisição de materiais e mobiliário; presença de conectividade e equipamentos tecnológicos; dentre outros (ver mais no item [5.3.3](#)).
- **Administrativo-financeiro:** mapeamento das necessidades de alimentação e transporte escolar e disponibilidade orçamentária para execução; normativas existentes na rede; dentre outros (ver mais nos itens [5.3.4](#), [5.3.5](#) e [5.3.6](#)).
- **Visão sobre a rede de ensino e as oportunidades educacionais:** vale prever a escuta dos atores envolvidos, de modo a entender suas percepções sobre a rede de ensino, as oportunidades educacionais oferecidas, seus interesses e suas demandas para a melhoria da qualidade da educação. Essa escuta pode abarcar desde os adolescentes, passando pelas equipes da secretaria, das regionais (se existirem), escolas, incluindo os docentes e funcionários de apoio, e chegando até as famílias e a sociedade como um todo.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- Quanto mais robustos forem os dados e as análises feitas por meio deles, mais consistente será o Plano de implementação. Um bom diagnóstico também indicará a capacidade da secretaria em fazer as mudanças necessárias e o que deverá ser priorizado para o alcance de melhores resultados.



Construção do Plano de implementação da educação integral, contendo os principais objetivos e metas relacionados aos Anos Finais do Ensino Fundamental, com a especificação de ações, responsáveis, prazos e custos

De posse dos resultados do diagnóstico, é importante que sejam estabelecidos os principais objetivos e metas para superar os desafios encontrados. Vale lembrar que em todas as redes os desafios são muitos e, por isso, é sempre fundamental que sejam construídos critérios nítidos de priorização e foco. Alguns aspectos podem ser contemplados no Plano de implementação:

- O Plano de implementação deve conter critérios nítidos para orientar a definição das unidades escolares que irão adotar a proposta, indicando aquelas que terão ou não ampliação da jornada e deixando evidente os objetivos e as metas relacionadas à sua implementação/expansão, de acordo com as capacidades de atendimento da rede. Ver item [5.3.1](#) sobre a organização das matrículas, turmas e escolas.
- É recomendado que a rede de ensino realize um planejamento para alocação das matrículas (ver sugestões no item [5.3.1](#)) dessas escolas, sejam em tempo parcial ou integral. Há sugestões de matrizes curriculares de 25h, 35h e 45h semanais (detalhadas no item [5.2.1](#)).
- É recomendado que a rede de ensino realize, com base na projeção de escolas que irão adotar a proposta e de matrículas a serem contempladas, um planejamento orçamentário. Esse planejamento pode prever a utilização de recursos provenientes de diferentes fontes, inclusive do Programa Escola em Tempo Integral, caso a jornada dos estudantes seja ampliada (ver item [5.3.6](#)).
- É sugerido que o Plano de implementação especifique também as ações que devem ser desenvolvidas para a (re)organização do currículo e das estratégias pedagógicas da rede e das escolas (ver item [5.2.1](#)); para a compatibilização dos materiais didáticos a serem adotados (item [5.2.2](#)); e para organização da gestão escolar (item [5.2.6](#)); e das instâncias de participação nas unidades escolares (item [5.2.5](#) deste documento).
- O Plano de implementação deve conter orientações para a organização das equipes escolares, em especial, sobre a lotação dos professores, considerando as matrizes curriculares previstas (ver item [5.3.2](#)) e a realização dos processos de formação continuada dos profissionais envolvidos (ver item [5.2.3](#)).
- É importante prever um capítulo no Plano que especifique os processos de avaliação e acompanhamento pedagógico das escolas contempladas (ver itens [5.2.4](#) e [5.2.7](#), respectivamente), e sinalizar como a gestão de dados e as informações coletadas nesses processos serão realizadas pela secretaria e pelas equipes escolares (ver item [5.1.4](#)).
- É recomendado conter diretrizes para melhoria da infraestrutura das escolas contempladas, considerando a disponibilidade de estrutura básica como refeitório, banheiros, salas de aula, demais espaços educativos e conectividade. Essas adequações devem respeitar as normas de acessibilidade para a inclusão de estudantes com deficiência ou mobilidade reduzida (podendo se guiar pelas especificações contidas no item [5.3.3](#)).
- Considerando as escolhas realizadas nos itens anteriores, é recomendado que o Plano contemple as ações necessárias para adequação da alimentação escolar e do transporte dos estudantes (ver itens [5.3.4](#) e [5.3.5](#), respectivamente).

- O Plano de implementação pode ter um capítulo que descreva as ações para fomentar o trabalho em rede com outras pastas do governo, de modo a proporcionar o atendimento integral dos estudantes (ver item [5.1.2](#)).
- Sugere-se que o Plano indique as atividades, os prazos e os profissionais responsáveis, de preferência que sejam efetivos da secretaria de educação, que devem garantir a implementação e acompanhamento das escolas (ver item [5.1.1](#)). Sobre os prazos, a implementação pode ser planejada de forma faseada, considerando metas e resultados de expansão que se distribuem ao longo do tempo.
- O Plano também pode prever quais dispositivos legais e diretrizes devem ser construídas pela secretaria, para institucionalizar a proposta de escola (ver item [5.1.3](#)).
- Recomenda-se que o Plano contenha também estratégias de comunicação, com os objetivos de que toda a comunidade escolar conheça a proposta e se aproprie dela e de evitar a desinformação.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- É recomendado que o Plano de implementação esteja alinhado ao Planejamento estratégico da rede de ensino como um todo, ao Plano de Governo e à política educacional vigente.
- É recomendado também que o Plano de implementação seja elaborado de maneira participativa com diferentes atores da rede de ensino. A liderança desse processo de planejamento pode ser atribuída à equipe responsável pelos Anos Finais do Ensino Fundamental e/ou pela pessoa responsável pela liderança da implementação da proposta de escola. Porém, todas as áreas que se relacionam com a proposta podem ser estimuladas a participar das discussões e reflexões que irão alimentar o Plano de implementação. Um processo participativo garantirá maior aderência e legitimidade para esse Plano, facilitando a sua implementação.
- O Plano de implementação pode ser construído em fases, ou seja, ter metas e ações de curto, médio e longo prazo. De maneira que a proposta seja implementada de forma gradual, respeitando as condições, disponibilidade e limitações da rede.



Divulgação do Plano de implementação

Depois de elaborado, o próximo passo é a comunicação do Plano de implementação para todos os públicos, considerando os atores da secretaria e regionais (se existirem), escolas e comunidade escolar. A divulgação desse Plano deve ser feita de forma explícita e acessível, tendo em vista a adaptação de linguagem e estratégia para os diferentes atores que precisam ter ciência e comprometimento com essa proposta.

Para um maior alcance e direcionamento, essa comunicação pode ser realizada de forma faseada entre os responsáveis do órgão central da secretaria, da secretaria e suas regionais (se houver), das escolas e comunidade escolar (professores, equipe pedagógica, estudantes, pais e responsáveis). Para todos os públicos, deve-se investir em momentos e espaços específicos para essa comunicação, acolhendo dúvidas e deixando possibilidades para reflexão.

A comunicação do Plano de implementação reafirma a responsabilidade da secretaria com os princípios da gestão pública e seu compromisso com a transparência e o controle social de suas ações e propostas, bem como fomenta a corresponsabilização de todas as instâncias e atores com o desenvolvimento desse Plano.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- A divulgação do Plano de implementação pode ser feita por meio dos diversos canais de comunicação que a secretaria possuir. As partes fundamentais dele também podem ser disponibilizadas em formato impresso, em cartazes, por exemplo, expostos fisicamente na secretaria, regionais (se existirem) e escolas.
- Uma maneira de potencializar essa etapa é contar com apoio da equipe de comunicação institucional da secretaria, caso exista. Esses profissionais podem criar diferentes estratégias eficazes de comunicação, inclusive prevendo como lidar e argumentar diante de possíveis resistências.



Monitoramento e avaliação do Plano de implementação

A definição de estratégias de monitoramento e avaliação da implementação é tão crucial quanto um planejamento bem elaborado e um plano com ações consistentes. Desenhar uma metodologia para a coleta e análise de dados, definir indicadores, métricas de monitoramento e planejar a avaliação são passos importantes para entender como está a efetividade da execução e reunir evidências que pos-

sam apoiar correções de rota durante o percurso, além de indicar quão perto ou longe a rede está da garantia do direito de aprender dos estudantes, com qualidade.

Muitas vezes, mesmo as ações sendo executadas tal qual o planejado, pode-se verificar que os resultados esperados não foram atingidos. Para que essa constatação não seja feita só ao final do processo, sem possibilidades de intervenção para reversão, é recomendado que o monitoramento da execução e dos resultados aconteça periodicamente, por meio do uso de indicadores variados. Muitos desses indicadores já são utilizados nos instrumentos e na rotina das secretarias de educação, sendo necessário, por vezes, apenas uma organização sistematizada e periódica para a análise.

Para o monitoramento e avaliação do Plano de implementação, é possível estruturar os indicadores em duas categorias: execução e resultados.

TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO	FOCO	PERIODICIDADE	CONTRIBUEM PARA...
Indicadores de Execução	Levantar dados, informações e evidências objetivas sobre a realização do Plano de implementação.	Sugere-se, minimamente, monitorar: - quais ações foram realizadas conforme cronograma; - quais estão atrasadas; - quantas estão em andamento ou ainda não foram iniciadas; - como está a execução orçamentária.	Esses indicadores podem ser acompanhados nas reuniões dos diferentes comitês de governança, conforme a periodicidade definida para cada um. Veja o item 5.1.1 que apresenta sugestões para a estruturação e periodicidade para esses encontros.	- a análise sobre a qualidade das ações, os entraves para sua execução e responsabilização dos envolvidos; - correções de rota e definição de apoios às instâncias (áreas da secretaria, regionais e escolas) ao longo do processo, para fortalecimento da implementação.
Indicadores de Resultados	Indicar quão perto ou distante se está do alcance das metas e dos resultados de aprendizagem e permanência dos estudantes.	Abarcam tanto resultados intermediários, produzidos durante o ano letivo, quanto os finalísticos de um ciclo. Em relação aos resultados intermediários, sugere-se, minimamente, avaliar: - a taxa de frequência dos estudantes; - o percentual de estudantes com notas abaixo e acima da média, por componente curricular. Em relação aos resultados finais, sugere-se, minimamente, avaliar: - dados de aprendizagem gerados pelas avaliações externas estaduais, municipais e nacionais; - principais índices, como Ideb das escolas, taxa de aprovação e reprovação, taxas de abandono, evasão escolar e distorção idade-série.	Resultados intermediários: bimestral ou trimestral. Resultados finais: semestral e/ou anual.	- a correção de rotas e a incidência na permanência e desempenho dos estudantes ao longo do processo; - o impacto da implementação da proposta de educação integral na rede em relação à melhoria da aprendizagem dos estudantes; - o planejamento do próximo ciclo/ano letivo.

Para que a equidade racial, de etnia e de gênero seja alcançada por meio de ações concretas no dia a dia das redes de ensino, é imprescindível que o monitoramento e avaliação estejam atentos a esses marcadores sociais. Os indicadores de resultados, sejam eles intermediários ou finalísticos, devem ser produzidos com a presença dos recortes étnico-racial e de gênero, para que seja possível verificar como a rede tem avançado em relação às desigualdades e gerar evidências para o desenho de ações específicas, se necessário.

Todos os indicadores devem ser analisados de forma conjunta e complementar para que seja possível ter um panorama mais apurado da implementação. Além deles, informações qualitativas levantadas nas regionais e escolas podem produzir evidências robustas que complementam e dão sentido aos indicadores quantitativos. No item [5.2.7](#) sobre o acompanhamento pedagógico das escolas há mais indicações sobre esse tema.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- Conforme já indicado no item [5.1.4](#), a secretaria pode dispor de um sistema informatizado que organize e integre o maior número de informações e dados da rede, apoiando os processos de monitoramento e avaliação do Plano de implementação.
- É importante que o monitoramento e avaliação do Plano de implementação sejam realizados de maneira sistemática e periódica. Para isso, é recomendado que exista uma equipe da secretaria responsável por zelar por esse processo e realizar a gestão de dados e informações, reunindo e sistematizando os indicadores para que o monitoramento e a avaliação ocorram conforme a periodicidade prevista.





5.3. Estruturação administrativa e financeira

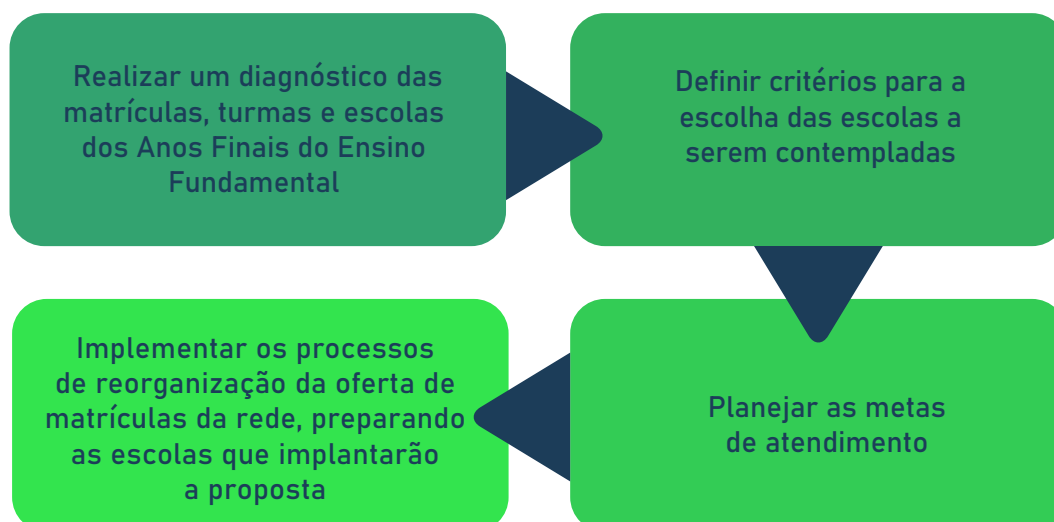
Para implementar a proposta de educação integral, há que se atentar para as necessidades relacionadas ao funcionamento administrativo e financeiro das redes de ensino. É preciso revisar os processos existentes – como oferta de matrículas e demandas por vagas, organização das equipes escolares, infraestrutura das escolas, transporte e alimentação, e orçamento e gestão financeira – para que estejam a serviço da proposta pedagógica e da aprendizagem dos estudantes.

Assim, neste capítulo, será apresentado um caminho para contribuir com a efetivação da proposta pedagógica apresentada até aqui. Para apoiar lideranças e a equipe técnica da secretaria na estruturação administrativa e financeira, serão abordadas orientações sobre...

- ... matrículas e definição de escolas
- ... equipe escolar
- ... infraestrutura
- ... alimentação escolar
- ... transporte escolar
- ... orçamento

5.3.1 ORGANIZAÇÃO DE MATRÍCULAS, TURMAS E ESCOLAS

Para a organização de matrículas, turmas e escolas que receberão a proposta, recomenda-se seguir quatro passos, detalhados a seguir:



Realizar um **diagnóstico das matrículas, turmas e escolas dos Anos Finais do Ensino Fundamental**

O ponto de partida para a organização de matrículas, turmas e escolas é a realização de um diagnóstico e de um estudo das oportunidades, de modo a mapear caminhos possíveis para a implementação da proposta da escola. Para a construção desse diagnóstico, alguns dados podem ser levantados e analisados:

- Analisar o histórico de matrículas por série/ano e por unidade escolar, mapeando a oferta e a demanda por novas matrículas para os Anos Finais do Ensino Fundamental no território educativo. O quadro a seguir apresenta uma sugestão de informações relevantes que podem ser mapeadas:

Diagnóstico das matrículas na rede de ensino

O QUE DEVE SER OBSERVADO	DESCRIÇÃO DA AÇÃO	FINALIDADE DA ANÁLISE
Histórico de matrículas e quantidade de turmas por unidade escolar e por tipo de escola	-Levantar o número de estudantes matriculados por série/ano e quantidade de turmas por escola, desde a Educação Infantil até os Anos Finais do Ensino Fundamental, preferencialmente relativo aos últimos 5 anos, para compor uma série histórica. Considerar os dados disponíveis nos registros administrativos da secretaria e/ou no <u>Censo Escolar, do MEC/INEP</u> .	O panorama de matrículas por série/ano por turma e por escola (especificando se rural ou urbana) permite observar a quantidade de estudantes matriculados e de turmas em cada nível de ensino.
	-No caso de redes que optarem pelo tempo integral, identificar o número de matrículas em tempo integral e a quantidade de escolas que ofertam tempo integral nos Anos Finais do Ensino Fundamental. Considerar os dados disponíveis nos registros administrativos da secretaria e/ou no <u>Censo Escolar, do MEC/INEP</u> .	Com a análise do número de estudantes atualmente na Educação Infantil e nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, é possível estimar a quantidade de estudantes que irão acessar os Anos Finais no futuro. Essa análise auxilia o mapeamento da necessidade de expansão da oferta de matrículas para os Anos Finais do Ensino Fundamental ao longo do tempo.
	-Calcular o percentual de oferta em tempo integral, a partir da razão entre o número de matrículas e escolas que ofertam o tempo integral para os Anos Finais do Ensino Fundamental e o total de matrículas e escolas para a mesma etapa.	É possível observar quantos estudantes estão contemplados com matrículas em tempo integral, quantas escolas da rede ofertam essa modalidade e qual o percentual que isso representa frente ao total de matrículas e escolas na rede nos Anos Finais do Ensino Fundamental.

Diagnóstico das matrículas na rede de ensino

O QUE DEVE SER OBSERVADO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

FINALIDADE DA ANÁLISE

Taxa de cobertura dos Anos Finais do Ensino Fundamental

-Levantar os dados relativos à população de adolescentes para verificar, em especial, qual o tamanho da população de 11 a 14 anos (idade recomendada para os Anos Finais), disponíveis no site do [IBGE](#).

-Calcular a taxa de matrícula bruta da rede de ensino, a partir da razão entre o número total de matrículas (**independente da faixa etária**) nos Anos Finais do Ensino Fundamental e a população total de 11 a 14 anos de idade no território educativo.

-Identificar a taxa de distorção idade-série para os Anos Finais do Ensino Fundamental, disponível nos [Indicadores Educacionais, do MEC/INEP](#).

As análises da taxa de matrícula bruta e da taxa de distorção idade-série permitirão identificar se há estudantes nos Anos Finais do Ensino Fundamental que não estão no nível adequado e qual o percentual de matrículas que eles representam na rede.

Uma taxa de matrícula bruta superior a 100% significa que nem todas as vagas estão sendo ocupadas por estudantes da faixa etária adequada aos Anos Finais do Ensino Fundamental. No Brasil, a taxa bruta de matrícula é de 108,8%, indicando que ainda existem muitos estudantes cursando essa etapa fora da idade adequada.

A taxa de distorção idade-série é calculada pelo quociente de estudantes matriculados em determinado ano que possui dois anos ou mais da idade adequada para aquela série. Quanto maior for essa taxa, mais estudantes que deveriam já estar no Ensino Médio ainda estão no Ensino Fundamental. Um dado que contribui bastante para a elevação do indicador de distorção idade-série é o percentual de estudantes reprovados ou que abandonaram os estudos em um dado ano letivo.

Essas análises são importantes para mapear a necessidade de adotar estratégias que evitem a evasão e o abandono e melhorem a transição dos estudantes entre as etapas, dos Anos Iniciais para os Anos Finais do Ensino Fundamental e dos Anos Finais do Ensino Fundamental para o Ensino Médio. As estratégias podem envolver: a recomposição de aprendizagens, a melhoria do clima escolar, o incentivo do protagonismo do adolescente na escola, a busca ativa de estudantes que evadiram ou abandonaram, entre outras.

Diagnóstico das matrículas na rede de ensino

O QUE DEVE SER OBSERVADO	DESCRIÇÃO DA AÇÃO	FINALIDADE DA ANÁLISE
Taxa de cobertura dos Anos Finais do Ensino Fundamental	-Calcular a taxa de matrícula líquida da rede de ensino, a partir da razão entre o número de matrículas de alunos com idade prevista (11 a 14 anos de idade) para cursar os Anos Finais e a população total na mesma faixa etária.	A taxa de matrícula líquida permite identificar qual o percentual de estudantes com a idade prevista para cursar os Anos Finais do Ensino Fundamental. Quanto maior for essa taxa (mais próxima de 100%), melhor a cobertura de atendimento para os Anos Finais.
	-Levantar os dados relativos ao percentual da população de 11 a 14 anos que não frequenta a escola (dados disponíveis no site do IBGE).	A análise sobre quantos adolescentes de 11 a 14 anos estão fora da escola ajuda a compreender a demanda por vagas ainda não atendida e que deve ser foco do planejamento da expansão de matrículas e/ou a possível existência de vagas ociosas por conta do abandono e da evasão; e a necessidade de ações para trazer os adolescentes de volta à escola. Como exemplo, podemos indicar os dados da PNAD contínua de 2023. Nele, a quantidade de crianças entre 06 e 14 anos fora da escola é de aproximadamente 1.300.000.

Ponto de atenção: para esses levantamentos, é importante que a secretaria de educação possua uma área de estatística/gestão de dados educacionais. Caso não exista essa área, será necessário um apoio de um ou mais especialistas em estatística/gestão de dados. Nesses casos, recomenda-se uma aproximação da secretaria de educação com a secretaria de gestão/planejamento, por exemplo.

- Realizar um estudo de oportunidades e caminhos para a oferta de matrículas para os Anos Finais do Ensino Fundamental, de modo a levantar dados educacionais complementares da rede de ensino, que, somado aos anteriores, ajudarão a compreender melhor as necessidades dessa etapa. Para isso, algumas perguntas⁹ podem ser respondidas:

Estudo de oportunidades para a oferta de matrículas		
O QUE DEVE SER OBSERVADO	PERGUNTAS PARA ORIENTAR O ESTUDO DE OPORTUNIDADES PARA OS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL	FINALIDADE DA ANÁLISE
Demanda não atendida para os Anos Finais do Ensino Fundamental	-Quantos estudantes estão fora da escola na idade adequada para os Anos Finais? -Qual o perfil desses estudantes (raça/cor, gênero, idade, deficiências que possuem) e quais informações existem sobre eles ? -Qual a demanda por atendimento nos Anos Finais do Ensino Fundamental? Em quais regiões ela está totalmente atendida? Onde a demanda escolar não é atendida?	-A análise permite identificar quantos e quem são os estudantes que estão fora da escola, bem como em quais territórios eles se encontram. Vale atentar para os marcadores sociais desses estudantes, identificando principalmente a existência de grupos vulnerabilizados fora da escola. Essa análise também permitirá identificar os territórios em que a oferta de matrículas para os Anos Finais do Ensino Fundamental deve ser aprimorada.
Características das escolas da rede	-Quais as características socioeconômicas das comunidades em que as escolas se localizam? Dado que pode ser obtido, por exemplo, via <u>Indicador de Nível Socioeconômico (Inse) do MEC/INEP</u>. -Quais e quantas escolas se localizam em áreas com particularidades como zonas rurais, áreas de conflagração social e comunidades ribeirinhas, quilombolas ou indígenas? Essa informação pode ser encontrada no <u>Censo Escolar do MEC/INEP</u>. -Quais escolas encontram-se localizadas próximas de serviços, equipamentos públicos ou outros ativos do território? -Quais escolas apresentam <u>maior complexidade de gestão (de acordo com o indicador do INEP/MEC)</u>, considerando a quantidade de estudantes na unidade?	-A análise permite mapear quais são os territórios mais vulnerabilizados, que precisam de mais atenção por parte da oferta educacional e, consequentemente, poderiam ter prioridade na adoção da proposta de escola. Também permite compreender quais escolas da rede possuem maior complexidade de gestão e maior número de estudantes, de modo a mapear possíveis rearranjos na oferta de matrículas.

⁹Essas perguntas são inspiradas no "Guia para a alocação e distribuição de matrículas em tempo integral com eficiência e equidade" publicado pelo MEC em 2023.

Estudo de oportunidades para a oferta de matrículas

O QUE DEVE SER OBSERVADO	PERGUNTAS PARA ORIENTAR O ESTUDO DE OPORTUNIDADES PARA OS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL	FINALIDADE DA ANÁLISE
Indicadores educacionais	-Qual a taxa de frequência e a de infrequência escolar? -Quais são as escolas e/ou os territórios onde há maior risco de abandono? -Qual a taxa de aprovação e reprovação por escola? -Qual a distorção idade-série por escola? -O que os dados das avaliações que compõem o SAEB (Sistema de Avaliação da Educação Básica) contam sobre a qualidade da oferta educacional da rede de ensino como um todo? E das escolas? -Quais os resultados e metas do Ideb das últimas 3 edições (evolução histórica) e a meta projetada por escola? -Quais as desigualdades educacionais compõem o território educativo e quais são as regiões e escolas mais vulneráveis? -Considerar os dados disponíveis nos registros administrativos da secretaria e/ou no <u>Censo Escolar do MEC/INEP</u> e os dados do SAEB que podem ser solicitados pela secretaria de educação ao MEC/INEP. O <u>site QEdu</u> também apresenta informações que podem ser úteis nessa análise.	-A análise dessas informações pode apoiar a definição das escolas que serão priorizadas para a adoção da proposta, considerando aquelas com índices mais alarmantes. Também pode ser utilizada para mapear possíveis rearranjos de oferta de matrículas.
Capacidade de atendimento e ociosidade da rede e de turmas	-Qual a capacidade total de atendimento da rede de ensino e por escola? Aqui se refere à capacidade de todas as salas de aula/turma dos Anos Finais do Ensino Fundamental, considerando a área em m² por sala/turma e o limite de estudantes por sala/turma¹⁰. -Qual o número médio de estudantes por turma nos Anos Finais do Ensino Fundamental?	-Para realizar essa análise, é importante a secretaria de educação definir qual o quantitativo de estudantes máximo por sala e o quantitativo máximo de turmas para os Anos Finais do Ensino Fundamental que a rede pode ofertar.

Estudo de oportunidades para a oferta de matrículas

O QUE DEVE SER OBSERVADO	PERGUNTAS PARA ORIENTAR O ESTUDO DE OPORTUNIDADES PARA OS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL	FINALIDADE DA ANÁLISE
Capacidade de atendimento e ociosidade da rede e de turmas	-Qual o número de estudantes por escola e por período para os Anos Finais? -Qual a ociosidade por turma para os Anos Finais (que é a diferença entre capacidade da sala/turma e matrículas da turma)?	-A partir dessa definição, é possível mapear a capacidade total de atendimento da rede de ensino e por escola, bem como se há vagas ociosas por sala/turma e por escola. Essas informações possibilitam orientar as decisões sobre os possíveis rearranjos de oferta de matrículas e planejar novos espaços de aprendizagem, quando possível.
Distribuição das matrículas por tipo de oferta curricular e por carga horária	-Qual a carga horária ofertada por cada escola da rede que atende aos Anos Finais do Ensino Fundamental? -Qual a distribuição de matrículas de estudantes por cada tipo de carga horária/matriz curricular? -Caso exista a intenção de ampliar o percentual de matrículas e escolas que oferecem tempo integral: -Quais escolas que atendem aos Anos Finais já possuem experiência em ampliação da jornada escolar? -Quais escolas contam com potencial para desenvolvimento de projetos de educação em tempo integral?	-A análise dessas informações permite planejar a estratégia da rede para a implementação da proposta, segundo a carga horária escolhida; permite projetar possíveis escolas que possam contemplar matrículas em tempo integral ¹⁰ ou mesmo escolas regulares que possam ser transformadas em escolas de tempo integral.

É muito importante que o diagnóstico considere os marcadores sociais de gênero, raça/etnia e deficiências na análise. Esses dados podem apoiar a decisão sobre onde iniciar a implementação, uma vez que a educação integral pode colaborar com a diminuição das desigualdades educacionais. No caso dos estudantes com deficiência, por exemplo, ela contribui com o acolhimento das diversas maneiras de aprender ao ampliá-las e com a diversificação das abordagens pedagógicas. Ainda que tenha havido um crescimento no número de matrículas de estudantes com deficiência em classes comuns – de 60,5% em 2009 para 88,1% em 2020, aproximando-se da universalização do acesso desse público à escola regular proposta pela meta 4 do Plano Nacional de Educação (2014-2024), outros dados apontam que a qualidade do ensino ofertado e a permanência da população com deficiência ainda são desafiantes: em 2020, apenas 28,3% das escolas de Educação Básica possuíam sala de recursos multifuncionais para Atendimento Educacional Especializado, importante serviço da educação especial que garante acessibilidade ao currículo (Todos pela Educação, 2020).

¹⁰O Parecer CNE/CEB Nº 09/2009 recomenda que as turmas dos Anos Finais do Ensino Fundamental no Brasil tenham, no máximo, 30 estudantes, mas esse número pode variar de rede para rede. Um parâmetro que pode ser utilizado para definir a capacidade das salas de aula pode ser 1 estudante por m². Assim, uma sala de 30 m² poderia comportar 30 estudantes.

¹¹A legislação entende como “matrícula de tempo integral” aquelas em que o estudante permanece na escola ou em atividades escolares ao menos 7 horas diárias ou 35 horas semanais, em dois turnos, desde que não haja sobreposição entre os turnos, durante todo o período letivo.

A importância dos registros administrativos das escolas e sua conexão com o Censo Escolar do INEP/MEC

A principal fonte de dados para o adequado mapeamento das redes de ensino são os dados produzidos para o Censo Escolar realizado pelo MEC/Inep. Anualmente, diretores e dirigentes são obrigados a responder ao Censo Escolar da Educação Básica, no Sistema Educacenso, on-line, responsabilizando-se pela veracidade das informações declaradas. Esse preenchimento é feito com base nos registros administrativos e acadêmicos de cada escola – como ficha de matrícula, livro de frequência, histórico escolar, sistemas eletrônicos de acompanhamento, diário do professor, regimento e PPP.

A qualidade dos registros realizados pelas escolas rotineiramente e o correto preenchimento do Censo Escolar serão cruciais para que a secretaria de educação possa realizar bons diagnósticos e planejamentos eficazes. Assim, é de interesse, mas também um papel da secretaria de educação, orientar as unidades escolares, realizando inclusive ações formativas para garantir que as lideranças escolares e as equipes de apoio das secretarias escolares saibam realizar os registros e os preenchimentos exigidos pelo Censo Escolar adequadamente.



PARA MAIS INFORMAÇÕES, CONSULTE:

[HTTPS://WWW.GOV.BR/INEP/PT-BR/AREAS-DE-ATUACAO/PESQUISAS-ESTATISTICAS-E-INDICADORES/CENSO-ESCOLAR](https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar)

Recomenda-se que, na medida do possível, as secretarias de educação busquem implementar sistemas de informação para a gestão de dados educacionais, que facilitem o trabalho de coleta e sistematização das informações que alimentam o Censo Escolar da Educação Básica e que também são essenciais para o trabalho de mapeamento de demandas por vagas e de planejamento da oferta das matrículas da rede de ensino. Veja mais sobre a gestão da informação da secretaria de educação no item [5.1.4](#) deste documento.

Definir critérios para a escolha das escolas a serem contempladas

A escolha das unidades escolares que adotarão a proposta e as decisões sobre a oferta de matrículas nessas escolas precisam contar com critérios objetivos, democráticos e públicos, que apoiem a decisão de priorização e foco. Os critérios serão fundamentais não apenas no primeiro momento da implementação, mas também durante a expansão da proposta, caso a secretaria a realize de maneira faseada ao longo do tempo.

A partir do diagnóstico e do estudo de oportunidades realizado no passo anterior, e tendo como diretriz os princípios da equidade, inclusão e diversidade, recomenda-se a criação de critérios para seleção e priorização das escolas. Alguns critérios que indicam prioridades, baseados no princípio da promoção da equidade, podem ser:

- escolas com piores indicadores educacionais;
- escolas em regiões de maior vulnerabilidade;
- escolas em regiões com maior número de estudantes fora da escola;
- escolas com maior número de vagas ociosas.

Alocação e distribuição de matrículas e escolas em tempo integral

A educação em tempo integral pode ser compreendida também como uma oportunidade para diminuir as desigualdades educacionais, especialmente quando implementada em escolas localizadas em bairros vulneráveis e com menores índices educacionais. Por isso, a definição de critérios para alocação e distribuição de matrículas dessa modalidade é tão importante: a política deve estar direcionada à promoção da equidade, inclusão e diversidade, tendo como prioridade os estudantes e os grupos vulnerabilizados.

Essa modalidade permite também um exercício de ampliação da gestão democrática e participativa, além da gestão do cotidiano educacional e pedagógico, no intuito de florescer uma cultura escolar que não abra mão da participação de todos. Para os adolescentes vulnerabilizados, estar o tempo todo na escola pode ser a chave para ampliar repertórios e oportunizar novos caminhos para o futuro.

De modo a fomentar a criação de matrículas em tempo integral, essa proposta de escola pode ser adotada por redes que tenham aderido ao Programa Escola em Tempo Integral do Governo Federal. Para isso, é necessário se atentar para as disposições da Portaria nº 2.036, de 23 de novembro de 2023. No artigo 4º do capítulo II, a portaria estabelece alguns princípios essenciais que afetam diretamente o planejamento e organização das matrículas. Assim, a secretaria de educação deve estar atenta a alguns requisitos básicos:

- a criação de matrículas poderá ocorrer em escolas de tempo integral ou de turno regular;
- a oferta de matrículas deve ocorrer em escolas com propostas pedagógicas alinhadas à BNCC e à LDB nº 9.394 de 1996, e concebidas para oferta em jornada em tempo integral na perspectiva da educação integral;
- a oferta de matrículas deverá priorizar as escolas que atendam estudantes em situação de maior vulnerabilidade socioeconômica;
- serão consideradas exclusivamente as matrículas presenciais para fins de fomento;
- é vedada a inclusão de matrículas já computadas como de tempo integral no âmbito do Fundeb.

Em 2023, o MEC publicou o “Guia para a alocação e distribuição de matrículas em tempo integral com eficiência e equidade”, com um conjunto de orientações para os profissionais das secretarias e lideranças escolares responsáveis por planejar as matrículas em tempo integral. No documento, há um roteiro detalhado que engloba tanto reflexões para a tomada de decisões quanto medidas de ordem prática que têm relação direta com a logística das matrículas. O documento pode ser acessado aqui: <https://www.gov.br/mec/pt-br/escola-em-tempo-integral/guia-alocacao-distribuicao-matriculas-eficiencia-equidade.pdf>.

Planejar as metas de atendimento

Uma vez que se tenham as informações do diagnóstico e do estudo de oportunidades, e que os critérios de escolha das escolas estejam definidos, é possível planejar as metas de atendimento. Vale ressaltar que uma ação indispensável para esta organização é recuperar as metas estabelecidas no Plano Municipal ou Estadual de Educação. Para isso, algumas ações são recomendadas:

- Ter ciência das metas de atendimento para os Anos Finais do Ensino Fundamental estabelecidas no Plano Municipal ou Estadual de Educação vigente, em especial, a meta que se refere às matrículas e escolas de tempo integral (que se relacionam à meta 6 do Plano Nacional de Educação – PNE de 2014–2024).
- Definir quais e quantas escolas serão contempladas com a proposta da escola, a partir dos critérios escolhidos, e em qual cronograma. Essa meta de atendimento pode considerar tanto escolas regulares, como escolas em tempo integral, de acordo com as definições da rede. A meta pode ser projetada prevendo uma implementação faseada, considerando escolas para início em curto, médio e longo prazos, de acordo com as possibilidades da secretaria.

- Identificar se há a necessidade de ampliação da oferta de matrículas para contemplar uma possível demanda de adolescentes, ainda não atendida, de modo a avaliar a necessidade de ampliar a capacidade das escolas existentes ou mesmo construir novas escolas. Além disso, para a definição da meta, deve ser ponderado o orçamento disponível para os Anos Finais do Ensino Fundamental, em especial, o que foi estabelecido pela secretaria de educação para a implementação dessa proposta de escola. Para saber mais sobre o planejamento orçamentário, veja o item 5.3.6 deste documento.
 - Definir parâmetros para a quantidade de estudantes por turma, que devem se guiar pelas recomendações que priorizam o desempenho escolar. Além de considerar as disposições do Parecer CNE/CEB Nº 09/2009, pesquisas¹² têm evidenciado que o limite de estudantes por turma impacta a aprendizagem dos estudantes¹³.
 - Definir a carga horária e o tipo de oferta curricular de cada escola a ser implantada. A jornada escolar pode ser parcial (25h/semanais) ou integral (35h ou 45h/semanais), podendo ser organizada em aulas que podem ser de 45, 50 ou 60 minutos (também podem ser adotadas outras cargas horárias, de acordo com a realidade e o contexto de cada rede de ensino). A definição da carga horária deve ser compatível com a escolha das matrizes curriculares (ver sugestões contidas no documento da Arquitetura Curricular e suas Matrizes e também podem ser consultadas as orientações do item 5.2.1 deste documento).
- Definir a quantidade de matrículas para cada escola, considerando o tipo de oferta curricular, de carga horária escolhida, de turmas em cada escola e o total máximo de estudantes por turma. Nesse momento, pode ser detectada a necessidade de remanejamento dos estudantes para minimizar a quantidade de vagas ociosas em determinadas regiões ou escolas. Nesse caso, recomenda-se que o planejamento seja feito de modo que os remanejamentos sejam de menor impacto, tanto quanto for possível. Podem ser criados critérios para essa decisão, considerando o que preconiza o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que em seu artigo 53, inciso V, indica que os estudantes têm direito à escola pública e gratuita, próxima de sua residência e a garantia de vagas, no mesmo estabelecimento, para irmãos que frequentam a mesma etapa ou ciclo de ensino da Educação Básica.
- No caso de matrículas de tempo integral em escolas regulares e em escolas de tempo integral, e se a rede tiver aderido ao Programa Escola em Tempo Integral do Governo Federal, é necessário considerar o seu contexto, a sua real capacidade de atendimento e as disposições da Portaria nº 1.495, de 2 de agosto de 2023, que apresenta orientações para a adesão e a pactuação de metas para a ampliação de matrículas dessa modalidade.

¹²Travitzki, R.; Cássio, F. L. Tamanho das classes na rede estadual paulista: a gestão da rede pública à margem das desigualdades educacionais. ETD - Educação Temática Digital, Campinas, SP, v. 19, p. 159-183, 2017. DOI: 10.20396/etd.v19i0.8647765. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/8647765>. Acesso em 19 de fevereiro de 2024.

¹³Turmas menores permitem que o professor leccione com mais qualidade, principalmente quando o nível socioeconômico dos estudantes é baixo. Em especial para os 6º e 7º anos, turmas menores facilitam a transição entre etapas ao possibilitar atenção mais individualizada – o que, por sua vez, afeta positivamente o engajamento, o comportamento em sala de aula, a permanência na escola e a aprendizagem.

Pontos relevantes para serem considerados no planejamento das metas de atendimento

Um dos principais desafios para oportunizar a implementação dessa proposta de escola é a garantia de infraestrutura com qualidade para o atendimento dos estudantes. Nesse sentido, a oferta de matrículas precisa estar conectada às políticas públicas que garantam recursos técnicos e financeiros para a adaptação das condições de infraestrutura, equipamentos, mobiliários e materiais para as unidades escolares já existentes. Além disso, com base na meta de atendimento, é preciso avaliar a necessidade de construir novas escolas, de modo a atender a demanda e ampliar a oferta de matrículas. Para saber mais sobre as necessidades de infraestrutura e equipamentos escolares, vale conferir o item [5.3.3](#) deste documento.

A previsão das metas de atendimento também deve considerar a disponibilidade de recursos humanos, incluindo equipes de liderança escolar, docentes e funcionários, em número suficiente e proporcional ao número de matrículas em cada escola e território educativo. A [Lei nº 14817 de 16 de janeiro de 2024](#) indica em seu artigo 6º a importância da garantia do número adequado de estudantes por turma, de modo a permitir a devida atenção pedagógica do profissional a cada um, de acordo com as necessidades do processo educacional; e que o número de turmas, por profissional, deve ser compatível com sua jornada de trabalho e com o volume de atividades profissionais extra-classe, decorrentes do trabalho em sala de aula. O planejamento da alocação e distribuição de matrículas entre as escolas da rede de ensino definirão os arranjos necessários à acomodação do quadro docente e profissionais de apoio, conforme descrito no item [5.3.2](#) deste documento.

Implementar os processos de reorganização da oferta de matrículas da rede, preparando as escolas que implantarão a proposta

Tendo passado pelas etapas anteriores e agora já com as metas definidas, podem ser necessários processos de reorganização da oferta de matrículas da rede. Para que isso ocorra de maneira transparente e cuidadosa, recomenda-se:

- Acompanhar o processo, estruturar planos de melhoria contínua e monitorar a efetivação de matrículas dos estudantes, de acordo com as vagas ofertadas, considerando a cobertura da demanda de adolescentes dos diferentes territórios.
- Garantir ajustes no fluxo do processo de matrícula, orientando os profissionais que trabalham nas secretarias escolares sobre os procedimentos associados à consecução das matrículas.
- Definir as políticas de mobilidade de estudantes de um território ou região para outro, caso a reorganização de matrículas impacte no transporte dos estudantes (para mais informações, ver item [5.3.5](#) deste documento). Nesse sentido, pode ser necessário criar mecanismos e critérios que garantam a adaptabilidade de novos estudantes para todos aqueles que necessitem realizar transferências (que devem ser efetivadas mediante a anuência das famílias).
- Criar condições para que as lideranças escolares conversem com as famílias, associação de pais e mestres ou órgãos similares, conselho de escola e comunidade escolar, a fim de esclarecer o funcionamento da unidade escolar e da proposta, com base em informações objetivas que possam assegurar a qualidade da permanência dos estudantes e o bom desempenho acadêmico.
- Monitorar os índices de frequência e de abandono das escolas, a fim de garantir que a ociosidade de vagas seja a mínima possível em cada unidade escolar.

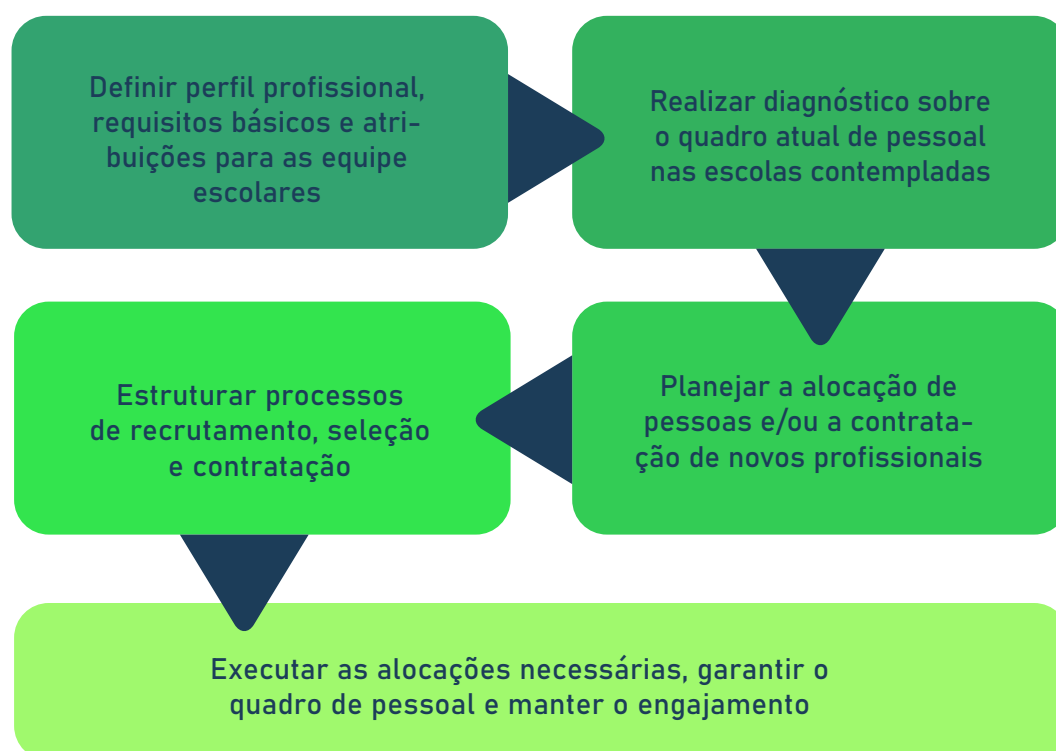
ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- As decisões tomadas para a oferta de matrículas, organização das escolas e turmas devem ser registradas no Plano de Implementação (ver item [5.1.5](#) deste documento), como, por exemplo, os dados levantados pelo diagnóstico e estudo de oportunidades, os critérios definidos e as metas estabelecidas e seus desdobramentos, de maneira que todas as ações se retroalimentem, sem duplicar esforços.
- Esse processo também exigirá a articulação de diferentes setores da secretaria de educação, incluindo desde aqueles que lidam com rotinas administrativas até a equipe pedagógica responsável pelos Anos Finais do Ensino Fundamental. Por isso, é fundamental garantir ações de gestão e governança (ver sugestões no item [5.1.1](#) deste documento), de modo que todos estejam cientes e engajados na implementação da proposta.
- A organização de matrículas, turmas e escolas é uma frente que demanda a mobilização de informações e dados administrativos da própria secretaria de educação e também de informações disponíveis em bases públicas de dados secundários. Assim, é muito importante que as áreas responsáveis pela gestão da informação da secretaria de educação (ver item [5.1.4](#) deste documento) estejam aptas a realizar esse trabalho, conheçam e participem ativamente desse processo, compreendendo a importância dos levantamentos de dados necessários, em tempo hábil para o planejamento, e garantindo que as informações sejam as mais atualizadas e compatíveis com a realidade das escolas.
- O diagnóstico e o estudo de oportunidades pode revelar a existência de muitos estudantes que não estão na idade-série adequada aos Anos Finais do Ensino Fundamental. Esses dados podem demandar uma atenção às questões relacionadas à transição entre as etapas, principalmente entre a Educação Infantil e os Anos Iniciais para os Anos Finais do Ensino Fundamental; e entre os Anos Finais e o Ensino Médio. Com base nessas informações, podem ser desenhadas ações estratégicas que contribuam para que a trajetória escolar dos estudantes seja mais assertiva. O capítulo 3.4 do referencial pedagógico traz sugestões nesse sentido.
- O diagnóstico e o estudo de oportunidades também podem revelar a necessidade de uma atenção institucionalizada do poder público em determinados territórios mais vulneráveis, de modo a contribuir para a melhoria das condições de vida dos adolescentes, facilitando seu acesso e sua permanência na escola. Por essa razão, o diálogo intersectorial e o trabalho em rede envolvendo outras pastas de governo podem ser fundamentais (ver item [5.1.2](#) deste documento).
- Além do levantamento de dados e informações, os diagnósticos (que permeiam as diferentes atividades administrativas e financeiras descritas ao longo deste capítulo) podem ser ainda mais potentes e assertivos ao incluir a participação de múltiplas vozes e olhares. Isto pode acontecer dentro de espaços já existentes, como os conselhos de educação e de escolas, grêmio estudantil etc. Além de qualificar a análise do diagnóstico e apoiar a construção da política pública, contar com a participação desses atores é concretizar a gestão democrática nas escolas e na secretaria de educação.



5.3.2. ORGANIZAÇÃO DAS EQUIPES ESCOLARES

Pensar a organização das equipes escolares que integrarão as escolas contempladas significa realizar um planejamento que considere o contexto de cada escola e a realidade dos profissionais da rede, ao mesmo tempo que busca garantir que os profissionais estejam alinhados e engajados com a proposta. Para isso, alguns passos são recomendados:



Definir perfil profissional, requisitos básicos e atribuições para as equipes escolares

É recomendado definir um conjunto de referências que vão apoiar os processos relacionados à organização das equipes escolares. Para além da definição de parâmetros, esse processo deve considerar também a realidade e a complexidade existente na rede, em que as

equipes podem ter composições variadas, com profissionais efetivos, contratados em regime temporário ou, ainda, terceirizados.

Para isso, são previstos dois passos apresentados a seguir:

- Definir os perfis profissionais desejados para as equipes escolares e seus requisitos básicos, de acordo com o referencial pedagógico. Recomenda-se que cada rede construa essas indicações considerando o seu contexto. Para apoiar esse processo, alguns elementos consonantes com essa proposta de escola podem ser destacados e são sugestões para cada rede construir seus parâmetros:

Público**Perfil desejado e requisitos básicos¹⁴****LIDERANÇAS ESCOLARES**

Possui capacidades de liderança, entendida como domínio de competências técnicas e comportamentais, como a habilidade de mobilizar e engajar a atuação de todos os profissionais da escola para que incorporem o compromisso com a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos estudantes.

Possui visão sistêmica, articulando objetivos e metas com as ações de gestão, relacionadas ao planejamento, à execução das rotinas e atividades escolares e ao monitoramento e à avaliação das ações da escola e seus resultados.

Possui capacidade de exercer uma gestão democrática e participativa, que estimula o trabalho em equipe, colaborativo e integrado.

Possui habilidade para a mediação de conflitos e busca de soluções para o melhor alcance dos objetivos educacionais.

Conhece a realidade da escola, da comunidade e dos adolescentes.

Possui capacidade para atuar como incentivador e mediador da aprendizagem, contribuindo e participando ativamente do processo de desenvolvimento profissional dos membros da equipe escolar.

Domina os conteúdos e temas relacionados à liderança escolar e às normativas que regem a política educacional.

Tem expertise em mobilizar os princípios da equidade, inclusão e diversidade.

CORPO DOCENTE

Possui capacidade para atuar como incentivador e mediador de uma aprendizagem ativa, significativa, visível e criativa.

Domina os conteúdos e temas relacionados à sua área de conhecimento e seu componente curricular.

Possui capacidade de mediação de conflitos e acolhe demandas cognitivas e socioemocionais dos adolescentes.

Conhece a realidade da escola, da comunidade e dos adolescentes.

Tem expertise em mobilizar os princípios da equidade, inclusão e diversidade.

EQUIPES DE APOIO

Possui habilidade para tratar todos de forma equitativa.

Expressa-se de maneira compreensível e comunica-se de maneira atenta e respeitosa.

Possui capacidade de mediação de conflitos e acolhe demandas cognitivas e socioemocionais dos adolescentes.

Conhece a realidade da escola, da comunidade e dos adolescentes.

¹⁴Outros requisitos podem ser considerados, como aqueles comumente utilizados pelas redes de ensino, como: experiência profissional, área de formação; escolaridade mínima; não ter pendências administrativas ou judiciais, critério conhecido como “ficha limpa” (Amaral, 2019).

Além do perfil profissional e individual, é importante ter um olhar global para a equipe que atuará em cada escola, considerando que ela também seja diversa em sua composição. Ter presente diferentes olhares e trajetórias é valioso para promover as ações em prol da equidade, inclusão e diversidade.

- Definir e registrar, no regimento escolar ou normativa similar, as atribuições dos profissionais das unidades escolares. Essas atribuições devem ser um reflexo da proposta pedagógica e de organização da escola. Algumas referências podem apoiar essa definição:
 - ▶ O item [5.2.6](#) deste documento indica as necessidades relacionadas à organização da gestão das escolas e elenca pontos que devem ser foco de atenção das lideranças escolares e que podem constar no rol de suas atribuições¹⁵.
 - ▶ O capítulo 5 do referencial pedagógico apresenta de maneira detalhada as responsabilidades da equipe gestora das escolas, em especial, as atribuições da direção e da coordenação pedagógica.
 - ▶ O capítulo 3 do referencial pedagógico estabelece pontos importantes a serem considerados para a definição das atribuições do corpo docente, tanto no sentido de suas responsabilidades como de sua valorização, no escopo da proposta de escola.
 - ▶ O capítulo 4 do referencial pedagógico é fundamental para apoiar a definição das atribuições relacionadas às equipes de apoio escolar.

Realizar diagnóstico sobre o quadro atual de pessoal nas escolas contempladas

Antes de iniciar o planejamento da organização das equipes escolares, é importante realizar um diagnóstico, de modo a mapear a quantidade e o perfil dos profissionais já presentes nas escolas que irão adotar a proposta, identificando:

- a quantidade de pessoas na liderança escolar, no corpo docente e na equipe de apoio, especificando o número de profissionais efetivos, contratados e temporários e os dados sobre sua jornada total de trabalho na rede;
- se o perfil dos profissionais atende aos requisitos específicos definidos na atividade anterior;
- qual a situação média do corpo docente em termos da jornada semanal de trabalho na rede para os Anos Finais do Ensino Fundamental e também em outras redes, etapas, escolas, turnos, turmas e componentes curriculares que lecionam, de modo a verificar se a carga horária disponível dos professores, por componente curricular, é compatível com as matrizes curriculares da escola em que ele está vinculado;
- o perfil identitário, em particular raça/cor, dos profissionais atuantes nos Anos Finais do Ensino Fundamental, considerando efetivos e contratados. Esse dado é relevante para compreender a própria diversidade presente no quadro de pessoal disponível.

¹⁵Um suporte para a definição dos perfis e atribuições para os gestores escolares pode ser encontrado em Marcos de Gestão Escolar. Esse tipo de documento, geralmente, especifica valores, princípios, responsabilidades, competências e recursos, de modo a apoiar as lideranças escolares nas suas ações. Estados como Piauí e Mato Grosso possuem Marcos de Gestão Escolar, que podem servir de inspiração para outras redes de ensino.

Com o diagnóstico em mãos, é possível identificar se:

- i) os profissionais existentes possuem o perfil e os requisitos básicos desejados;
- ii) há vacância de profissionais nas escolas participantes e, em especial, se o corpo docente está completo e com carga horária disponível para atender às turmas, áreas de conhecimento e componentes curriculares, de acordo com as matrizes curriculares definidas para cada escola;
- iii) é necessário realocar profissionais, considerando o cenário geral de escolas atendidas;
- iv) é necessário selecionar e contratar novos profissionais;
- v) é necessário realizar processos que tragam maior diversidade às equipes escolares;
- vi) é necessário realizar ações de formação continuada junto aos profissionais já existentes nas escolas, de modo a fortalecer o seu desenvolvimento profissional, considerando o perfil e requisitos básicos desejados.

Planejar a alocação de pessoas e/ou a contratação de novos profissionais

É importante desenvolver um planejamento que dê conta de projetar o quadro necessário de pessoas nas escolas contempladas pela proposta, e que pode ser realizado por meio das seguintes ações:

- Planejar a realocação e/ou as necessidades de contratação de novos profissionais para integrar as equipes das escolas que irão adotar a proposta, de acordo com as necessidades identificadas a partir do diagnóstico, considerando o(s) orçamento/recursos financeiros disponíveis (ver item [5.3.6](#) deste documento) e seguindo o plano de carreira docente, as normativas de seleção e contratação vigentes no município/estado.
- Construir justificativas para a realocação e/ou contratação de pessoal, caso elas sejam necessárias, considerando o objetivo de aprimorar a oferta educacional para os Anos Finais do Ensino Fundamental junto às escolas contempladas.
- Definir diretrizes para a alocação dos professores e organizar esse processo cuidadosamente, considerando o impacto que essas mudanças podem ter para os profissionais e no desenvolvimento do trabalho. Importante se atentar para:
 - ▶ a reorganização dos tempos da jornada escolar, de acordo com as matrizes curriculares escolhidas, uma vez que pode demandar mudanças na carga horária dos professores.
 - ▶ a necessidade de minimizar os deslocamentos dos docentes ao longo do dia para a(s) escola(s);
 - ▶ o esforço existente de adaptar-se ao novo contexto, às diferentes formas de trabalho e na constituição das relações entre estudantes, famílias e toda comunidade escolar, caso haja necessidade de realocações. Isso demanda tempo e continuidade, sendo recomendado, sempre que possível, investir em regimes de dedicação exclusiva dos docentes em uma mesma unidade escolar.

Reflexões sobre regimes de dedicação exclusiva de professores em uma mesma escola

Pensar na lotação dos docentes significa atentar-se ao que cada rede estabelece nos seus planos de carreira do magistério público, bem como nos regimentos internos que organizam a distribuição, lotação e atribuição da carga horária dos professores. Sempre que possível, vale ponderar a possibilidade de jornada integral dos professores em uma mesma unidade escolar e realizar os ajustes necessários para que a dedicação exclusiva dos professores progressivamente seja implementada como prioridade nos processos de atribuição de carga horária/lotação desses profissionais, de modo a melhorar as condições de trabalho dos docentes e fortalecer seus vínculos com as escolas e com os estudantes. A dedicação exclusiva de professor a uma única escola, no contexto brasileiro, é incentivada pelas diretrizes nacionais para os planos de carreira do magistério, conforme [Resolução CNE n. 02/2009](#).

Expandir gradativamente a proporção de professores com dedicação exclusiva a uma única escola de Anos Finais do Ensino Fundamental pode se dar por meio da revisão da forma de contratação dos docentes pelas redes; definição dos marcos legais para implementação da dedicação exclusiva, envolvendo especialmente as condições de adesão (no caso de vínculos efetivos) ou contratação (no caso de vínculos temporários) dos docentes; e da organização da remuneração de maneira compatível com a alocação do tempo entre aulas e outras atividades, frente aos ajustes na forma de organização da matriz curricular de cada escola.

Estruturar processos de recrutamento, seleção e contratação

Se a partir do diagnóstico, e com o desenvolvimento do planejamento, for detectada a necessidade de contratação de novos profissionais, recomenda-se:

- Realizar processos seletivos baseados nos critérios de perfil e requisitos pré-estabelecidos, com o menor grau de subjetividade possível. Avaliar a viabilidade de realização de concurso público ou outras modalidades de contratação, para suprir as necessidades de pessoal.
- Prever, se possível, a contratação de profissionais na modalidade efetiva ou mesmo temporária com a reserva de vagas para negros/as e indígenas de acordo com o índice populacional desse segmento no estado/município.
- Executar os processos de contratação de professores, lideranças escolares e equipe de apoio, para escolas, seguindo a legislação vigente e de acordo com diretrizes definidas pela rede de ensino.

Executar as alocações necessárias, garantir o quadro de pessoal e manter o engajamento

É preciso garantir que as escolas que irão adotar a proposta tenham quadro de pessoal de acordo com o planejamento realizado. Para isso, recomenda-se:

- Realizar as realocações dos profissionais que já estão na rede de ensino, esclarecendo as premissas e objetivos da proposta de escola.
- Alocar, recepcionar e integrar os novos profissionais contratados para as escolas.
- Monitorar regularmente o quadro de pessoal e sua adesão à proposta. Esse é um dos elementos que deve ser observado no processo de acompanhamento pedagógico das escolas, descrito em detalhes no item 5.2.7 deste documento.
- Identificar, continuamente, situações de vacância de vagas, e realizar, se necessário, um novo processo de realocação ou contratação de profissionais, de modo a garantir que o quadro de profissionais esteja completo em cada escola.
- Monitorar a adesão e o engajamento dos profissionais à proposta ou mesmo incompatibilidade de perfil e requisitos básicos, no sentido de desenvolver ações de formação continuada, considerando as sugestões descritas no item 5.2.3 deste documento.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

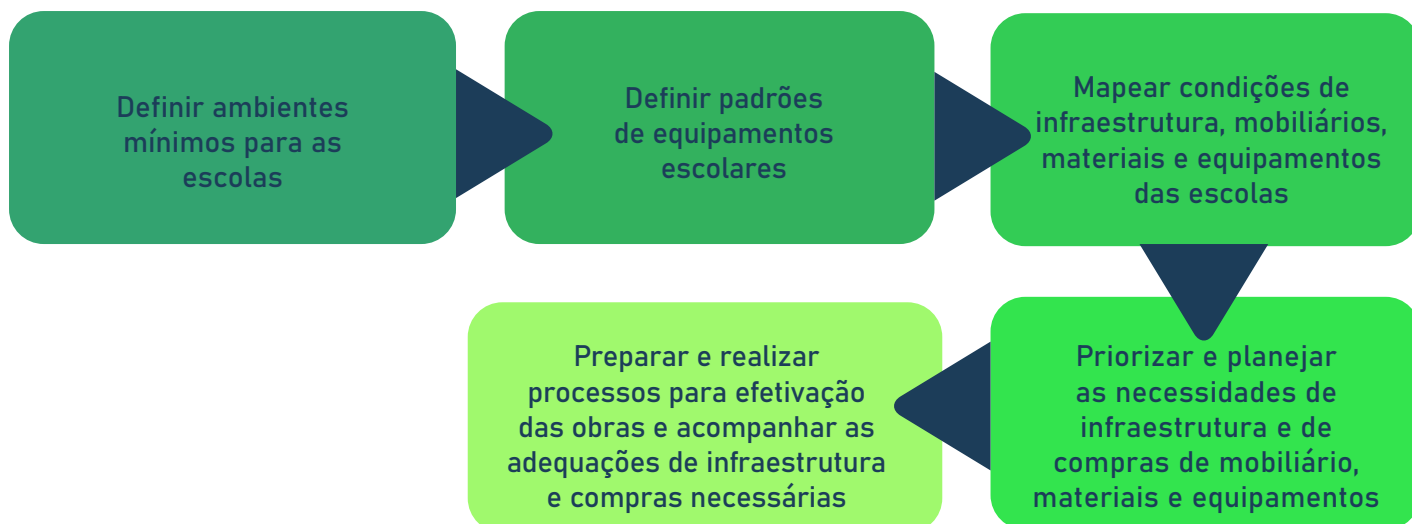
- É fundamental que as diretrizes do Plano de implementação (ver item 5.1.5 deste documento) estejam em sintonia com as definições desta frente de organização das equipes escolares, sem duplicar esforços ou ter contradições.
- A organização das equipes escolares deve ser desenvolvida de forma que melhor atenda às necessidades de cada realidade escolar das unidades que irão implementar essa proposta de educação integral nos Anos Finais do Ensino Fundamental.
- O processo de organização das equipes escolares deve se atentar à legislação vigente e às diretrizes locais que estabelecem os planos de carreira do magistério público, bem como aos regimentos internos que organizam a distribuição, a lotação e a atribuição da carga horária dos profissionais.
- Os processos aqui previstos podem ser aprimorados com a escuta dos atores envolvidos, de maneira a trazer mais pontos de vista e engajamento à proposta. Por exemplo, pode-se dialogar com a comunidade escolar sobre o perfil de profissional desejado ou definir as realocações junto às equipes escolares.
- Em relação aos docentes, qualquer processo de alocação deve respeitar as premissas legais, em especial as que determinam que a carga horária deve ser destinada para planejamento e formação (conforme o Parecer CNE/CEB Nº 09/2009 e a Lei n. 11.738 de 16 de julho de 2008).



- É preciso considerar também que, de acordo com o referencial pedagógico, parte da jornada de trabalho dos docentes pode ser destinada para outras responsabilidades na escola, além das aulas, como tutoria de estudantes e/ou turmas, condução de formações continuadas com pares, projetos ou grupos (de estudos, esportes etc.), apoio à administração escolar, entre outros.
- Para além dos processos relacionados à organização das equipes, é necessário cuidar:
 - ▶ da formação continuada dos profissionais, que devem ser levados a conhecer melhor os adolescentes e a comunidade escolar, assim como a garantir a melhor integração dentro da equipe escolar e um bom ambiente para o desenvolvimento do trabalho pedagógico (ver item [5.2.3](#) deste documento).
 - ▶ da oferta de remuneração atrativa, em comparação a outros trabalhos que exigem a mesma formação e jornada de trabalho, e em acordo com a [Portaria n. 61 de 31 de janeiro de 2024](#). Esta normativa determina a atualização do valor do Piso Salarial Profissional Nacional - PSPN do magistério público da Educação Básica no exercício de 2024 para R\$ 4.580,57 (quatro mil, quinhentos e oitenta reais e cinquenta e sete centavos), na forma prevista na [Lei nº 11.738 de 16 de julho de 2008](#).
 - ▶ das condições de trabalho, com adequação de espaço físico e oferta de materiais, mobiliário e equipamentos nas escolas para atividades pedagógicas dentro e fora da sala de aula (ver item [5.3.3](#) sobre infraestrutura).

5.3.3. ORGANIZAÇÃO DAS CONDIÇÕES DE INFRAESTRUTURA

A escola que prioriza a educação integral dos adolescentes entende seu espaço físico como uma parte importante dos processos educativos, buscando potencializar a aprendizagem, o acolhimento, a participação e a convivência. As salas de aula, pátios, quadras, refeitório e os demais ambientes devem ser organizados de forma a promover situações de aprendizagem na vivência cotidiana, na experimentação e nas interações sociais. Para que se efetive essa proposta, é importante mapear necessidades de ajustes e aprimoramentos das condições de infraestrutura das escolas que irão adotar a proposta. Assim, é recomendado o seguinte passo a passo:



Para todos esses processos, é importante considerar os diferentes contextos e condições das escolas participantes e ter flexibilidade para contemplar essa diversidade. Isso é especialmente relevante quando se tem em vista escolas da zona rural. Por exemplo, a presença de turmas multisseriadas traz uma configuração espacial diferente para a sala de aula ou ainda as dificuldades de conectividade podem limitar o uso pedagógico da internet. Contemplar essas especificidades no planejamento é um caminho para possibilitar que essas escolas participem da proposta. Além disso, recomenda-se que as secretarias apoiem as escolas na superação desses desafios e possam ofertar uma educação integral.

Definir ambientes mínimos para as escolas

O primeiro passo é entender e definir quais são os ambientes mínimos¹⁶ que as escolas precisam ter para receber a proposta. Algumas perguntas a serem respondidas podem ajudar nessa definição: qual é o número mínimo de salas que uma escola deve ter? Quais são os ambientes

mínimos? Como eles precisam estar organizados? A seguir, uma lista de recomendações da estrutura que as escolas podem ter para apoiar as reflexões e definições da secretaria de educação.

Recomendações para os espaços e suas organizações

SALAS DE AULA	É recomendado que se tenham salas de aula suficientes para atender à demanda dos estudantes, de acordo com as diversas cargas horárias que a escola atenderá e com a quantidade de matrículas por turma a serem contempladas com a implementação da proposta. Além disso, as salas devem ter uma metragem que deixe os estudantes confortáveis ¹⁷ , assim como equipamentos e recursos que possibilitem a aplicação de metodologias ativas e de aulas diversificadas, e estimulem o protagonismo dos discentes.
COZINHA	É necessária a oferta de alimentação escolar compatível com as orientações legais e também como forma de contribuir com o bem-estar físico dos(as) adolescentes (ver item 5.3.4 deste documento). A existência de uma cozinha adequada para a preparação dos alimentos é importante, sendo um ambiente fundamental em escolas que possuem estudantes em tempo integral e se alimentam em vários momentos do dia.
REFEITÓRIO	Com a mesma perspectiva de oferta de alimentação escolar, é recomendado que as escolas disponham de refeitórios com tamanho suficiente para atender ao fluxo de estudantes do dia.
BANHEIRO	É importante que a quantidade de banheiros por escola corresponda ao fluxo de estudantes. Caso a escola atenda estudantes em tempo integral, é recomendado que existam chuveiros.
VESTIÁRIO	Os estudantes que irão passar mais de um período na escola podem precisar de um vestiário com estrutura para trocar de roupa.
BIBLIOTECA	Ter acesso a livros, com espaço para leitura e atividades que incentivem essa prática, é primordial para efetivar essa proposta de escola.

¹⁶As definições de ambientes mínimos propostas aqui se alinham ao referencial pedagógico para a educação integral preconizada pela proposta e devem ser definidas por cada rede. Como ponto de partida, recomenda-se consultar o [Manual de Orientações Técnicas para Elaboração de Projetos de Edificações Escolares do Ensino Fundamental do FNDE](#), que contém um detalhamento importante que pode auxiliar as secretarias de educação.

¹⁷Como já destacado anteriormente, o [Parecer CNE/CEB N° 09/2009](#) recomenda que as turmas dos Anos Finais do Ensino Fundamental no Brasil tenham, no máximo, 30 estudantes, mas esse número pode variar de rede para rede. Um parâmetro que pode ser utilizado para definir a capacidade das salas de aula pode ser 1 estudante por m². Assim, uma sala de 30 m² poderia comportar 30 estudantes.

Recomendações para os espaços e suas organizações

QUADRA

O esporte e lazer são fundamentais para o desenvolvimento integral dos adolescentes. Por isso, é indicado que as escolas tenham uma quadra, se possível com cobertura, para que seja aproveitada independente das condições climáticas.

LABORATÓRIOS

Os laboratórios, de diversos tipos, que atendam aos diferentes componentes curriculares e às ações relacionadas à cultura digital, são aliados no desenvolvimento das metodologias ativas, da diversificação das aulas e do protagonismo dos estudantes.

ESPAÇOS DE CONVIVÊNCIA

Recomenda-se disponibilizar espaços físicos onde os estudantes possam conviver e que propiciem o acolhimento e a vivência cidadã – com a realização de eventos culturais, encontros de grupos, debates coletivos e socialização. Isso pressupõe a organização dos diferentes espaços existentes para que eles atendam a essa perspectiva, como o auditório, o pátio e as salas de aula.

ESPAÇOS DA GESTÃO, EQUIPE PEDAGÓGICA E DOS DOCENTES

Prever a disponibilização de salas equipadas para o trabalho das lideranças escolares e da equipe pedagógica. Além dessas, espaços para os professores, com estrutura e equipamentos para os planejamentos e formações coletivas e individuais.

A inclusão e o respeito à diversidade contemplados na infraestrutura da escola

A infraestrutura das escolas precisa refletir a concepção pedagógica no que diz respeito à inclusão de todos os estudantes em suas diferentes necessidades e diversidades. Dessa forma, a acessibilidade em todos os espaços, considerando suas adaptações, é parte inegociável do desenho da estrutura da escola. Espaços como banheiros, salas de aula e vestiários precisam contemplar os estudantes com deficiências.

É importante também garantir que as escolas respeitem a diversidade sexual e de gênero, sendo necessário que os espaços reflitam e promovam esse respeito. Por isso, os banheiros e vestiários devem ter seu uso garantido de acordo com a identidade e/ou expressão de gênero de cada estudante. Sempre que possível, as escolas devem dispor de banheiros de uso individual, independentes de gênero, para além dos já existentes feminino e masculino. Essas e outras indicações sobre a temática encontram-se na [Resolução nº 2, de 19 de Setembro de 2023](#), do Ministério de Direitos Humanos do Governo Federal.

Definir padrões de equipamentos escolares

Uma vez concebido quais são os ambientes mínimos para as escolas, deve-se definir padrões para os equipamentos que irão compor esses espaços. A lista a seguir pode apoiar essa definição, recomendando uma estrutura básica de equipamentos para alguns dos ambientes:

PARA A LIDERANÇA ESCOLAR	PARA A SECRETARIA ESCOLAR	PARA A SALA DE PROFESSORES	PARA ESPAÇOS DE REFEITÓRIOS	PARA AS SALAS DE AULA
3 computadores completos 1 impressora multifuncional de grande porte 3 mesas com cadeiras 2 armários de aço com 2 portas 1 aparelho de ar-condicionado	3 computadores completos 1 impressora multifuncional de grande porte 3 mesas com cadeiras 2 armários de aço com 2 portas 2 arquivos de aço com 4 gavetas 1 aparelho de ar-condicionado 1 balcão para atendimento (opcional)	1 mesa para reunião com 10 cadeiras 1 sofá de 6 lugares 1 bebedouro elétrico 1 geladeira 2 mesas para computador 2 cadeiras 2 computadores completos 1 aparelho de ar-condicionado 2 armários tipo escaninhos com 10 portas 1 armário de aço com 2 portas	Conjuntos de mesa com 4 cadeiras, conforme número de estudantes	Conjuntos-alunos (carteira e cadeira) conforme o número de alunos 1 ar-condicionado ou ventilador 1 conjunto-professor (mesa e cadeira) 1 armário de aço 1 quadro ou lousa mobiliário que permita que a sala de aula assuma diferentes disposições e usos, possibilitando assim a realização de diversas práticas pedagógicas

Fonte: Essa estrutura básica foi inspirada no “Manual de implantação de escolas de tempo integral” da Secretaria de Estado da Educação de Goiás. Disponível em <https://site.educacao.go.gov.br/wp-content/uploads/2021/10/MANUAL-DE-IMPLANTACAO-DE-ESCOLAS-DE-TEMPO-INTEGRAL.pdf>, Acesso em 08 de abril de 2024.

A importância da conectividade e de equipamentos tecnológicos nas escolas

A cultura digital e o uso de novas mídias e tecnologia a favor da aprendizagem são elementos importantes presentes na proposta de escola (ver capítulo 1.5 do referencial pedagógico). Assim, é essencial a presença de uma conexão de internet de qualidade em toda a escola, não só para os ambientes administrativos, mas principalmente nas salas de aula e laboratórios. O parâmetro para a determinação da velocidade adequada é de um megabit por segundo (1 mbps) por estudante durante o maior turno da escola¹⁸. Recomenda-se também incluir equipamentos, como projetores, quadros digitais, televisão, computador, dentre outros, e recursos educacionais digitais (vídeos, textos, aplicativos pedagógicos, imagens, jogos, podcasts, infográficos, slides, entre outros), que podem ser aliados ao processo de ensino e aprendizagem. Além da oferta de infraestrutura, pode ser necessária a oferta de orientações e formações para que as equipes escolares possam utilizar os equipamentos e recursos, aproveitando todo seu potencial e direcionando seu uso pedagógico.

¹⁸GRUPO INTERINSTITUCIONAL DE CONECTIVIDADE NA EDUCAÇÃO. NOTA TÉCNICA: Qual a velocidade de internet ideal para minha escola?. São Paulo: GICE, 2022. E-book em pdf. Disponível em: <https://medicoes.nic.br/media/nota-tecnica-velocidade-escola.pdf>.

Mapear condições de infraestrutura, mobiliários, materiais e equipamentos das escolas

Tendo definido os ambientes mínimos e equipamentos básicos, é o momento de olhar para as condições existentes na rede. Para a realização deste mapeamento, recomenda-se:

- Levantar a quantidade de espaços estruturais de cada escola, de acordo com os dados enviados para o último Censo Escolar realizado pelo INEP, do Ministério da Educação (MEC).
- Realizar visitas às escolas com o objetivo de complementar as informações do Censo Escolar sobre infraestrutura, considerando a existência e quantidade dos ambientes escolares.
- Aprofundar, com a realização das visitas às escolas, a análise sobre a qualidade dos ambientes, dos itens estruturais do prédio, equipamentos e materiais (sugestão de itens a observar listados no quadro a seguir).
- Avaliar as necessidades de obras e de aquisição de materiais, equipamentos e serviços para adequar as condições das escolas já existentes, bem como, considerando a meta de atendimento de estudantes da rede (descrita no item 5.3.1), se há necessidade de construção de novas escolas.

Roteiro para mapeamento de infraestrutura, materiais, mobiliários e equipamentos das escolas

INFORMAÇÕES GERAIS SOBRE O PRÉDIO

Como está a fachada?
 Como está a ventilação dos ambientes, inclusive das salas de aula?
 Como estão as condições de iluminação?
 Qual a situação das licenças de funcionamento?
 Qual a situação da pintura do prédio escolar?
 Como está a segurança na entrada e saída dos estudantes?
 Quais as condições de conectividade na escola? Há internet para uso pedagógico em sala de aula e nos laboratórios?
 Qual a situação da rede elétrica?
 Há política de prevenção de incêndios?

ESTRUTURA PREDIAL

Quantas salas de aula existem?
 Há cozinha?
 Há refeitório com espaço para atender a todos os estudantes?
 Há banheiro que comporta o fluxo de estudantes?
 Há chuveiros?
 Há vestiário?
 Há quadra? Ela é coberta?
 Há biblioteca e/ou sala de leitura?
 Há laboratórios?
 Há espaços de convivência?
 Qual a situação das áreas da administração (secretaria escolar, lideranças, docentes)?
 Os espaços são acessíveis a pessoas com deficiência? Quais tipos de deficiência estão contempladas?

Em todos esses ambientes, vale registrar: medidas, adequação da planta, existência de laje e forro, e condições do piso, das portas e janelas.

Roteiro para mapeamento de infraestrutura, materiais, mobiliários e equipamentos das escolas

EQUIPAMENTOS, MOBILIÁRIOS E MATERIAIS

Há computadores? Quantos? Em quais ambientes? Eles estão em bom estado de funcionamento e conectados à internet?
 Há impressoras em bom funcionamento?
 Há ar-condicionado ou ventiladores?
 Há telefone?
 Há mobiliário e materiais suficientes para estudantes (mesas, cadeiras, materiais didáticos etc.)?
 Há mobiliário e materiais suficientes para docentes (mesa, cadeiras, giz ou caneta pincel, apagador, materiais didáticos etc.)?
 Há quadro ou lousa em todas as salas de aula?
 Há TV em bom funcionamento?
 Há projetor?
 Há armários disponíveis para guarda de material, documentação escolar etc.?
 Há recursos educacionais digitais?

Priorizar e planejar as necessidades de infraestrutura e de compras de mobiliário, materiais e equipamentos

Com o mapeamento em mãos, é o momento de planejar as eventuais ações necessárias para adequar as condições das escolas que irão adotar a proposta ou mesmo construir novas escolas, se necessário. Para isso, é importante:

- Identificar quais escolas mais necessitam de melhorias de suas condições de infraestrutura, equipamentos, mobiliário e materiais, e quais serão as obras de construção de novas escolas, se necessário.
- Priorizar, junto à equipe da secretaria responsável pela infraestrutura, e considerando o orçamento disponível na rede de ensino (ver item [5.3.6](#) deste documento), a implementação das necessidades identificadas.
- Planejar, de acordo com a priorização, as ações de construção de novas escolas, de melhorias de infraestrutura e de compras de mobiliário, materiais e equipamentos para as escolas contempladas, descrevendo as atividades, os prazos, os responsáveis e os recursos a serem mobilizados. Importante registrar esse planejamento no Plano de implementação da proposta (ver item [5.1.5](#) deste documento).
- No caso da implementação dessa proposta de escola em redes de ensino que tenham aderido ao Programa Escola em Tempo Integral do Governo Federal, é necessário atentar para as regras normatizadas pela [Resolução n. 26 de 24 de novembro de 2023](#), que institui os procedimentos de priorização e critérios de seleção de propostas de reforma, ampliação de unidades escolares e aquisição de mobiliário.

O PAR-Portfólio

O PAR-Portfólio, regulamentado pela Resolução nº 25 de 24 de novembro de 2023 do Ministério da Educação (MEC), tem como principal objetivo prestar apoio financeiro suplementar e voluntário do MEC para a realização de obras de construção e intervenções destinadas à melhoria das condições físicas das escolas públicas de educação básica com vagas em tempo integral.

Requisitos para a participação:

- População maior que 250.000 habitantes;
- Projetos precisam estar localizados na área urbana;
- Número de, pelo menos, 1.000 alunos beneficiados;
- Projeto precisa contemplar aumento de vagas em Tempo Integral;
- Cada ente federativo só pode apresentar 1 proposta;
- O MEC custeará no máximo 30% do valor do projeto inicialmente apresentado, limitado a R\$40.000.000,00 (quarenta milhões de reais).

Preparar e realizar processos para efetivação das obras e acompanhar as adequações de infraestrutura e compras necessárias

O passo seguinte à priorização e planejamento é organizar os processos para sua efetivação. Neste momento, deve-se:

- Elaborar termos de referência para realização das compras, reformas e construção de novas escolas.
- Definir modalidades de licitação para execução das obras e das compras de materiais e equipamentos.
- Executar processos de licitação, seguindo a legislação e os procedimentos e preconizados pela gestão pública.

Por fim, chega-se à efetivação das ações de adequação das escolas para receber a proposta. É importante:

- Realizar as obras necessárias e adquirir os equipamentos e materiais.
- Monitorar as adequações, definindo equipes específicas para verificação das obras e acompanhamento do processo, desde a solicitação da compra e serviços, até a realização, entrega e pagamento do fornecedor.
- Reportar status das obras em andamento e das compras realizadas.
- Controlar documentação para prestação de contas.

Atenção com a nova lei de licitações (Lei 14.133 de 2021)

A partir de janeiro de 2024, a Lei nº 14.133 de 1 de abril de 2021 tornou-se a única legislação federal que regulariza os procedimentos de licitações e contratos. Essa normativa trouxe mudanças significativas para ações de compra de qualquer item, aquisição de insumos, contratação de empresas e prestadores de serviços, obras, reforma e adequação de prédios. Conhecer e se apropriar dessa normativa é fundamental para concretizar os processos de realização das obras e compras necessárias para a infraestrutura das escolas.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- Registre no Plano de implementação (ver item 5.1.5) as definições e decisões relacionadas à infraestrutura, de modo a informar e guiar todos os envolvidos na implementação.
- A análise da infraestrutura e o planejamento das melhorias necessárias podem ser realizados para todas as escolas que receberão a proposta.
- Escolas que contarão com ampliação da jornada precisam ter uma atenção especial, considerando a necessidade de vestiários, banheiros, cozinha e refeitório disponíveis para atender o fluxo de estudantes em mais de um período.
- Os processos de mapeamento, diagnóstico e definição de mínimos podem ser enriquecidos com a participação da comunidade escolar para contribuir na escolha da escola que desejam.
- Vale buscar definir, considerando o orçamento disponível, um custo médio para reforma e ampliação dos prédios escolares; construção de novas escolas, se necessário; e aquisição de equipamentos, mobiliários e materiais. A partir desse custo, é possível determinar quantas escolas poderão ser contempladas com as manutenções ou melhorias ou mesmo se é necessário pleitear mais recursos financeiros. Veja mais sobre esse assunto no item 5.3.6 deste documento.
- Vale destacar que os recursos existentes nem sempre serão suficientes para as adequações de infraestrutura, equipamentos, mobiliários e materiais necessários para a rede de ensino como um todo. Assim, é importante que a equipe da secretaria de educação responsável pela implementação exerça critérios de priorização, em acordo com os demais itens do Plano de implementação, definindo um cronograma faseado para as melhorias. Um dos critérios possíveis para a priorização é o de escolas que estão em situação mais desigual em relação aos resultados de aprendizagem e permanência. Elas podem ser as primeiras a serem foco das melhorias relacionadas à infraestrutura, considerando que esse critério contribui para a promoção do princípio da equidade na rede.

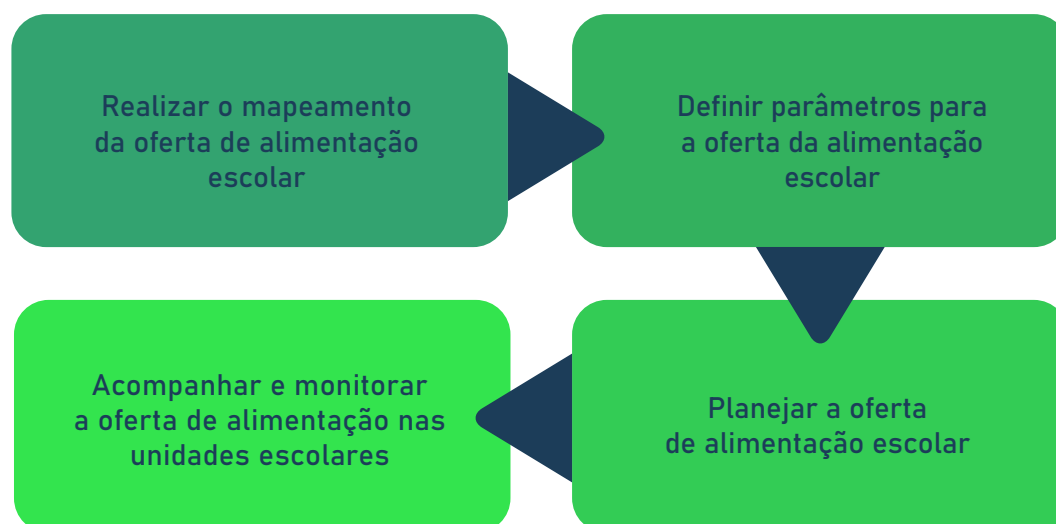


5.3.4. ORGANIZAÇÃO DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

Um aspecto importante para a implementação dessa proposta de escola é a oferta e a qualidade da alimentação escolar para os estudantes. A Constituição Federal de 1988 (art. 208) prevê a garantia da alimentação aos educandos como um dever do Estado, assim como a Resolução n. 6 de 8 de maio de 2020 (art. 3º) reitera que a alimentação escolar é um direito dos estudantes.

Essa temática ganha especial importância na política pública educacional tendo em vista a persistência da fome no país. O relatório “O Estado da Segurança Alimentar e Nutrição no Mundo (SOFI)”, de 2023, indica que em 2022 mais de 20 milhões de brasileiros estavam em situação de insegurança alimentar grave, o que significa ficar sem comida e sem comer por um dia ou mais ao longo de um ano, segundo definição da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura. Tendo isso em vista, a alimentação escolar pode ser fundamental para garantir o bem-estar físico e mental e o desenvolvimento integral dos estudantes nas escolas.

De forma a apoiar as secretarias de educação nesse processo, sugere-se o seguinte passo a passo:



Realizar o mapeamento da oferta de alimentação escolar

O primeiro passo para organizar a oferta de alimentação escolar é realizar um mapeamento sobre como ela está acontecendo na rede de ensino.

Aspectos importantes a serem observados no mapeamento sobre alimentação escolar

ITEM A SER OBSERVADO	DESCRIÇÃO DA AÇÃO
INFRAESTRUTURA	Identificar se as cozinhas das escolas estão aptas a armazenar os alimentos e executar os cardápios diários e se as escolas possuem refeitórios. Para saber mais sobre essa questão, veja o item 5.3.3 deste documento sobre a infraestrutura das escolas.
PRESENÇA DE NUTRICIONISTA	Verificar se na rede de ensino existe profissional designado como responsável técnico para a elaboração de cardápios.
CARDÁPIO ESCOLAR	Verificar se atendem às necessidades nutricionais, promovem uma alimentação saudável e adequada, compreendendo o uso de alimentos variados, e que respeitem a cultura, as tradições e os hábitos alimentares saudáveis.
ORIGEM DOS ALIMENTOS	Verificar se há o cumprimento do art. 14 da Lei nº 11.947 de 2009 , que estabelece que, no mínimo, 30% do valor dos recursos federais do PNAE* repassados pelo FNDE devem ser investidos na compra direta de produtos da agricultura familiar. A partir de 2023, a Lei nº 14.660 determina que a aquisição dos produtos, quando vindos de família rural individual, deverá ser feita em nome da mulher em, no mínimo, 50% do valor.
HÁBITOS ALIMENTARES DOS ESTUDANTES	Mapear, com apoio das equipes escolares, hábitos alimentares mais comuns dos estudantes, a fim de identificar aqueles a serem mantidos, os que devem ser abolidos e os que podem ser melhorados com a intervenção adequada de um planejamento alimentar.

*Para amparar as redes de ensino na garantia desse direito, o governo federal mantém o [Programa Nacional de Alimentação Escolar \(PNAE\)](#), por meio do qual repassa recursos financeiros para o atendimento de estudantes matriculados em todas as etapas e modalidades da Educação Básica nas redes públicas. O Programa é a principal referência no tema da alimentação escolar, trazendo importantes concepções e diretrizes a serem seguidas pelas redes.

Definir parâmetros para a oferta da alimentação escolar

A criação de parâmetros pode apoiar a secretaria na estruturação desse serviço e ajuda a orientar as escolas na sua execução. Algumas ações podem apoiar a secretaria de educação no estabelecimento desses parâmetros:

- Definir a infraestrutura mínima para as cozinhas e refeitórios das escolas contempladas com a proposta, sendo a jornada escolar e quantas refeições os estudantes realizam no dia um fator importante nessa definição.
- Definir a composição do cardápio, de modo a garantir o acesso a alimentos saudáveis e restringir a oferta de produtos ultraprocessados.

Pontos de atenção na composição dos cardápios escolares

A Resolução n. 6 de 8 de maio de 2020 do PNAE traz algumas orientações nos artigos 17 e 18 que são importantes de serem analisadas.

O art. 17 especifica questões que devem ser observadas, considerando o atendimento à diversidade e à necessidade dos estudantes:

§ 1º Os cardápios devem ser adaptados para atender aos estudantes diagnosticados com necessidades alimentares especiais tais como doença celíaca, diabetes, hipertensão, anemias, alergias e intolerâncias alimentares, dentre outras.

§ 2º Estudantes com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento e com altas habilidades/superdotação devem receber a alimentação escolar no período de escolarização e, no mínimo, uma refeição no contraturno, quando em AEE, de modo a atender às necessidades nutricionais, conforme suas especificidades.

§ 3º Os cardápios devem atender às especificidades culturais das comunidades indígenas e/ou quilombolas.

§ 4º Cabe ao nutricionista RT a definição do horário e do alimento adequado a cada tipo de refeição, respeitados o hábito e a cultura alimentar.

§ 5º A porção ofertada deve ser diferenciada por faixa etária dos estudantes, conforme suas necessidades nutricionais diárias.

§ 6º Os cardápios de cada etapa e modalidade de ensino devem conter informações sobre o horário e tipo de refeição, o nome da preparação, os ingredientes que a compõem, bem como informações nutricionais de energia e macronutrientes, além da identificação e assinatura do nutricionista.

Já o art. 18, além de indicar as necessidades nutricionais por tipo de etapa e modalidade da oferta educacional, especifica as diferenças a serem consideradas em escolas de tempo parcial e tempo integral:

§ 1º Em unidades escolares que ofertam alimentação escolar em período parcial, os cardápios devem ofertar, obrigatoriamente, no mínimo 280g/estudantes/semana de frutas in natura, legumes e verduras, assim distribuídos: I – frutas in natura, no mínimo, dois dias por semana; II – hortaliças, no mínimo, três dias por semana. II – legumes e verduras, no mínimo, três dias por semana.

§ 2º Em unidades escolares que ofertam alimentação escolar em período integral, os cardápios devem ofertar, obrigatoriamente, no mínimo 520g/estudantes/semana de frutas in natura, legumes e verduras, assim distribuídos: I – frutas in natura, no mínimo, quatro dias por semana; II – hortaliças, no mínimo, cinco dias por semana. II – legumes e verduras, no mínimo, cinco dias por semana.

§ 3º As bebidas à base de frutas não substituem a obrigatoriedade da oferta de frutas in natura.

Planejar a oferta de alimentação escolar

Após o mapeamento e a definição dos parâmetros, é momento de planejar a oferta de alimentação, considerando a jornada das escolas participantes. Isso pressupõe:

- Estruturar o cardápio de cada escola, de maneira que atenda à legislação e que esteja de acordo com a proposta pedagógica das escolas.
- Determinar as quantidades de refeições diárias para cada escola e os horários das refeições.
- Definir as estratégias para a aquisição dos alimentos que, no âmbito do PNAE, seguindo o cardápio planejado pelo nutricionista, deverá ser realizada, sempre que possível, no mesmo território do ente federativo em que as escolas se localizam, priorizando os alimentos orgânicos e/ou agroecológicos.
- Definir a fonte de financiamento para propiciar a alimentação escolar e garantir recursos compatíveis com o planejamento realizado. Para saber mais, veja o item 5.3.6 deste documento.
- Estruturar estratégias que garantam o pleno funcionamento do Conselho de Alimentação Escolar (CAE), conforme estabelecido na Resolução n. 6 de 8 de maio de 2020, por meio de apoio técnico, financeiro e operacional para que cumpram seu papel.

A importância dos Conselhos de Alimentação Escolar

As secretarias de educação devem instituir, no âmbito de sua respectiva jurisdição administrativa, os Conselhos de Alimentação Escolar (CAE). Este órgão tem como missão zelar pelo controle social da oferta de alimentação escolar, por meio da análise dos cardápios, acompanhamento da aquisição dos gêneros da agricultura familiar, visita às unidades escolares, análise dos relatórios de aplicação dos recursos e da infraestrutura das escolas para preparo e realização das refeições.

Acompanhar e monitorar a oferta de alimentação nas unidades escolares

Uma vez organizada a oferta da alimentação escolar, é necessário colocar o planejamento em prática e acompanhar sua efetivação. Nesse processo, algumas atividades devem ser realizadas rotineiramente:

- Receber, monitorar, encaminhar e responder solicitações relacionadas à alimentação feitas pelas escolas.
- Monitorar, com o apoio das equipes escolares, o estado nutricional dos adolescentes, com ênfase no desenvolvimento de ações de educação nutricional e de prevenção e controle de distúrbios nutricionais.
- Desenvolver levantamentos sobre a qualidade e o prazer que a alimentação oferecida nas escolas proporciona aos estudantes.
- Acompanhar o repasse de verba do FNDE a fim de averiguar se o valor per capita corresponde às características da rede e aos dados informados no Censo Escolar.

A alimentação também é parte do pedagógico

Seguindo o pressuposto de que a educação integral acontece em diferentes tempos e espaços, a alimentação escolar é uma frente interessante a ser trabalhada de maneira pedagógica. Além disso, contemplar a educação alimentar e nutricional é uma responsabilidade prevista para as redes de ensino na Resolução n. 6 de 8 de maio de 2020. Algumas ações são possíveis:

- Estruturar atividades de educação alimentar e nutricional de maneira transversal nas escolas, abordando o tema da alimentação e nutrição e o desenvolvimento de práticas e habilidades que promovam modos de vida saudáveis, na perspectiva da segurança alimentar e nutricional.
- Estimular processos de criação participativa e colaborativa de pequenas hortas em espaços da escola, como uma forma de engajamento dos adolescentes na temática, proporcionando momentos prazerosos e capazes de envolver toda a comunidade escolar; proporcionar o convívio e ampliar a sensação de pertencimento dos sujeitos à escola.
- Incentivar que as hortas sejam fontes de atividade de pesquisa e de insumos para a merenda.
- Criar grupos de trabalho que reúnam a comunidade escolar como um todo, a equipe responsável pelo preparo da alimentação dos estudantes e o nutricionista, para discutir temas relacionados à educação alimentar e nutricional que atravessam as ações pedagógicas da escola.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- O Plano de implementação deve prever as ações necessárias para oferta da alimentação escolar. Os aspectos trazidos neste capítulo devem estar refletidos no Plano, conforme orientação do item 5.1.5 deste documento.
- A rede de ensino pode optar por diferentes formas de organização para a gestão dos recursos do PNAE. Pode haver:
 - ▶ a gestão centralizada, onde a secretaria de educação adquire os gêneros alimentícios, que são fornecidos às unidades escolares para o preparo e distribuição da alimentação escolar;
 - ▶ gestão descentralizada ou escolarizada, onde a secretaria de educação repassa recursos financeiros para as escolas, que adquirem diretamente os gêneros alimentícios para o preparo e distribuição da alimentação escolar;
 - ▶ gestão semidescentralizada ou parcialmente escolarizada, que combina as formas de gestão centralizada e descentralizada/escolarizada.
- As ações da alimentação escolar podem ser fortalecidas se a secretaria de educação estabelecer um diálogo com os órgãos responsáveis pela produção agrícola e pelo abastecimento local, com o objetivo de conhecer a qualidade da produção de alimentos do seu território.
- É recomendado que a secretaria de educação planeje e implemente cursos e estratégias formativas contínuas para merendeiras, cozinheiras e auxiliares de cozinha que atuam nas escolas, de modo a valorizar esses profissionais e reconhecer a dimensão educativa do trabalho que realizam. Além do incentivo ao desenvolvimento de bons hábitos nutricionais, esses profissionais são fundamentais para tornar a alimentação prazerosa. Do mesmo modo, todos os profissionais devem seguir boas práticas de armazenamento de alimentos, higiene, conservação dos equipamentos de cozinha e de descarte do lixo etc.
- O mapeamento e a construção de parâmetros podem contar com a escuta da comunidade escolar, por meio dos conselhos ou grêmio estudantil. Essa escuta pode trazer valiosos insumos para a construção de uma política assertiva.

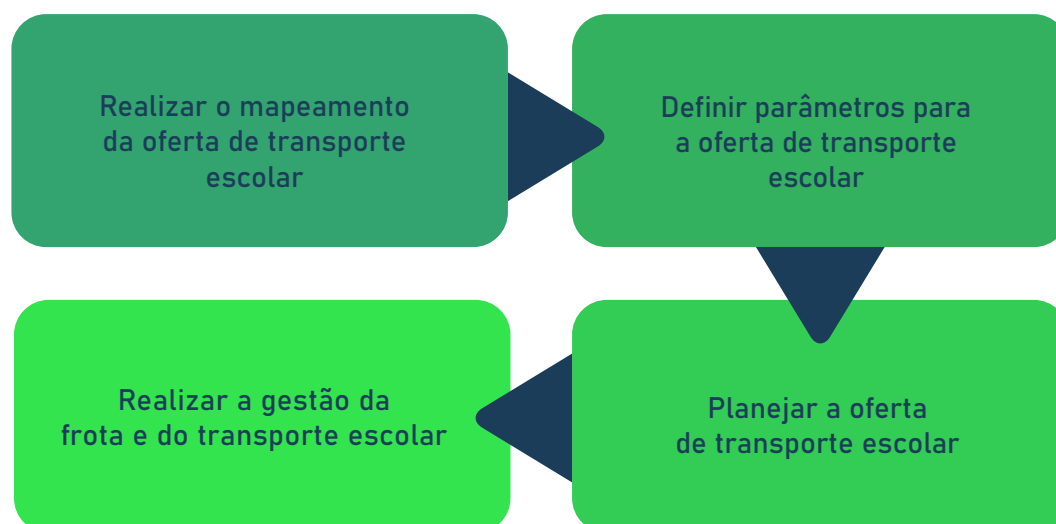


5.3.5. ORGANIZAÇÃO DO TRANSPORTE ESCOLAR

Em um país com as dimensões territoriais do Brasil e com uma diversidade de geografias, garantir que todos os estudantes possam chegar à escola, em segurança e pontualmente, é um desafio que as secretarias de educação precisam lidar juntamente com as lideranças de cada unidade escolar.

O transporte escolar é dever do Estado e direito dos estudantes da educação básica pública, previsto no artigo 208 Constituição Federal de 1988 e na LDB de 1996. A lei determina que os Estados devem assumir o transporte dos estudantes da rede estadual e os Municípios assumem os da rede municipal (dispositivos incluídos na LDB de 1996 pela Lei nº 10.709, de 03 de julho de 2003). Há também a possibilidade de atuação em regime de colaboração para a oferta de transporte escolar (ver item capítulo 2 deste documento), uma vez que o art. 3. da LDB define que “Cabe aos Estados articular-se com os respectivos Municípios, para prover o disposto nesta lei da forma que melhor atenda aos interesses dos alunos”.

A implementação da proposta requer atenção especial ao transporte escolar, recomendando algumas ações para as redes garantirem esse direito.



Realizar o mapeamento da oferta de transporte escolar

O primeiro passo para organizar a oferta de transporte escolar é realizar um mapeamento inicial sobre a distribuição de matrículas (de acordo com as metas de atendimento definidas no item 5.3.1), a localização da residência de cada estudante que precisa do transporte escolar, as condições de transporte atualmente ofertado e as condições geográficas de cada região.

Aspectos importantes a serem observados no mapeamento do transporte escolar

ITEM A SER OBSERVADO	DESCRIÇÃO DA AÇÃO
DEMANDA PELO SERVIÇO	Verificar, com apoio das escolas, quantitativo de estudantes, por região, que dependem do transporte escolar; os endereços de origem e destino; horários de entrada e saída; idade de cada estudante; e se há estudantes com deficiência que necessitam de veículos adaptados ou outro apoio.
DISPONIBILIDADE ESPACIAL/GEOGRÁFICA DO SERVIÇO	Verificar a existência de ligação entre o local de residência do estudante e a escola em que estuda. Esta ligação só existe quando há infraestruturas, serviços e equipamentos disponíveis.
TEMPO DE VIAGEM NO VEÍCULO	Verificar o tempo, em média, que os estudantes permanecem no veículo durante o trajeto residência-escola e escola-residência.
SITUAÇÃO DA FROTA	Verificar o estado de manutenção dos veículos, sendo que todos os seus itens básicos deverão ser avaliados quanto a critérios de funcionamento. Além disso, todos os veículos utilizados no transporte escolar devem ser periodicamente vistoriados pelos órgãos de trânsito conforme determina o art. 136 do Código Brasileiro de Trânsito (Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997).
CONTINUIDADE DA OFERTA DO SERVIÇO DE TRANSPORTE ESCOLAR	Verificar o percentual de casos em que há interrupção na oferta do serviço de transporte. Nesse caso, considera-se a relação entre as viagens não iniciadas e as viagens programadas.
SATISFAÇÃO DOS ESTUDANTES E FAMÍLIAS	Verificar, por meio de processos de escuta dos estudantes e suas famílias, se estão satisfeitos com a oferta de transporte escolar existente; o consideram seguro e confortável; sentem-se acolhidos e respeitados por esse serviço.

Definir parâmetros para a oferta de transporte escolar

É importante que a secretaria de educação defina parâmetros para o transporte escolar. O objetivo desses parâmetros é estabelecer como deveria ser e o que a secretaria de educação considera como um bom transporte escolar. Algumas ações que podem apoiar na criação de parâmetros podem ser:

- Definir o tipo de veículo a ser utilizado: para efetuar essa escolha, é necessário considerar características da demanda e do itinerário, tempo de percurso, condições e características das vias (terrestres ou aquaviárias) que serão percorridas, tecnologias disponíveis e as demandas dos estudantes (por exemplo, veículo adaptado para estudantes com deficiência).
- Definir quem prestará o serviço: podendo ser uma frota da própria secretaria de educação, terceirizada ou mista.

- Definir a localização dos pontos de parada: o tempo de deslocamento entre a residência do estudante e o ponto de embarque no veículo deve ser o menor possível. Idealmente, o trajeto entre a residência do estudante e o ponto de embarque no veículo deve ser curto, seguro e confortável. Assim, é importante que os pontos de parada estejam a uma distância que garanta um tempo desejável de deslocamento para os estudantes, sendo que cada secretaria pode definir o tempo máximo aceitável. Cabe ressaltar que a legislação recomenda que o estudante esteja matriculado em uma escola próxima a sua residência e, na maioria das redes, o transporte é oferecido a estudantes que estudem a mais de 1km de distância das escolas.

A principal referência nacional para organização da oferta de transporte escolar é a Resolução nº 18, de 22 de outubro de 2021. Ela estabelece diretrizes e orientações para o apoio técnico e financeiro na execução, monitoramento e fiscalização da gestão de veículos de transporte escolar, pelas redes públicas de educação básica, no âmbito do Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar (PNATE).

Diferenças da oferta de transporte urbano e rural, fontes de financiamento e sistema de gestão do transporte escolar

Se a rede de ensino atende **zonas rurais**, a secretaria de educação terá de organizar um sistema de transporte que contemple esta especificidade, atendendo a todos os estudantes. Nesse caso, o planejamento pode incluir os recursos financeiros e apoio técnico do Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar – PNATE. As características de cada região do estado e do país terão lugar relevante nesse planejamento, pois estudantes poderão residir em lugares remotos e a logística pode envolver a contratação de serviços de transporte específicos que garantam a segurança e o conforto dos adolescentes.

Se a rede de ensino atende áreas urbanas, a secretaria de educação deve ter o máximo de conhecimento das linhas de transporte (rodoviário, ferroviário e hidroviário) existentes nos diferentes territórios, procurando certificar-se de que há meios seguros dos estudantes chegarem à escola no horário certo e voltar para casa em segurança. Cada secretaria de educação também pode implementar, caso ainda não existam, programas de oferta gratuita de transporte escolar para atender às regiões urbanas e utilizar os recursos do PNATE, desde que não haja prejuízo ao atendimento dos estudantes residentes na zona rural e matriculados nas escolas das redes públicas. O ideal é que o deslocamento seja gratuito, rápido, seguro e confortável.

É possível acessar também os recursos do Programa Caminho da Escola, que é voltado, prioritariamente, ao atendimento dos estudantes da zona rural. Criado pela Resolução nº 3/2007 e disciplinado pelo Decreto da Presidência da República nº 11.162/2022, tem por principais objetivos a renovação e padronização da frota de veículos utilizada no transporte escolar pelos sistemas públicos de ensino.

No caso da necessidade de aquisição de veículos adaptados para atender aos estudantes com deficiência, é possível pleitear recursos específicos para isso, seguindo orientações previstas na Resolução/MEC nº 12 de 08 de junho de 2012.

Um recurso auxiliar na gestão do transporte escolar é o software de e-governança desenvolvido pelo Centro Colaborador de Apoio ao Transporte Escolar da Universidade Federal de Goiás (Cecate/UFG), em parceria com o FNDE. O Sistema Eletrônico de Gestão do Transporte Escolar (SETE) é distribuído gratuitamente, sob a licença de software livre MIT, o que possibilita o compartilhamento e modificação do código por terceiros. O sistema está acessível no seguinte endereço eletrônico: <https://transportes.fct.ufg.br/p/31448-sete-sistema-eletronico-de-gestao-do-transporte-escolar>

Realizar a gestão da frota e do transporte escolar

Uma vez organizada a oferta de transporte escolar para os estudantes, é necessário colocar o planejamento em prática, garantindo ações relacionadas à gestão da frota, à manutenção dos veículos e à fiscalização da execução do serviço de transporte escolar e dos prestadores de serviço. Nesse processo, alguns aspectos devem ser continuamente monitorados. É importante verificar se:

- o sistema de transporte escolar permite o atendimento da demanda existente nas escolas;
- os estudantes estão satisfeitos com a oferta de transporte escolar existente, pois o consideram seguro e confortável e sentem-se acolhidos e respeitados por esse serviço;
- os processos de (re)planejamento das rotas e trajetos existem e levam em consideração a vida útil dos veículos e a distância e o tempo de viagem da residência dos estudantes até a escola;
- os problemas identificados na operação do sistema de transporte escolar são resolvidos de maneira ágil e eficiente, garantindo que os estudantes acessem a escola e não abandonem os estudos;
- as determinações do art. 136 da Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997 são cumpridas pela rede de ensino: quando a frota é própria, a secretaria de educação realiza regularmente manutenção dos veículos; já quando a frota é terceirizada, fiscaliza os prestadores de serviços.

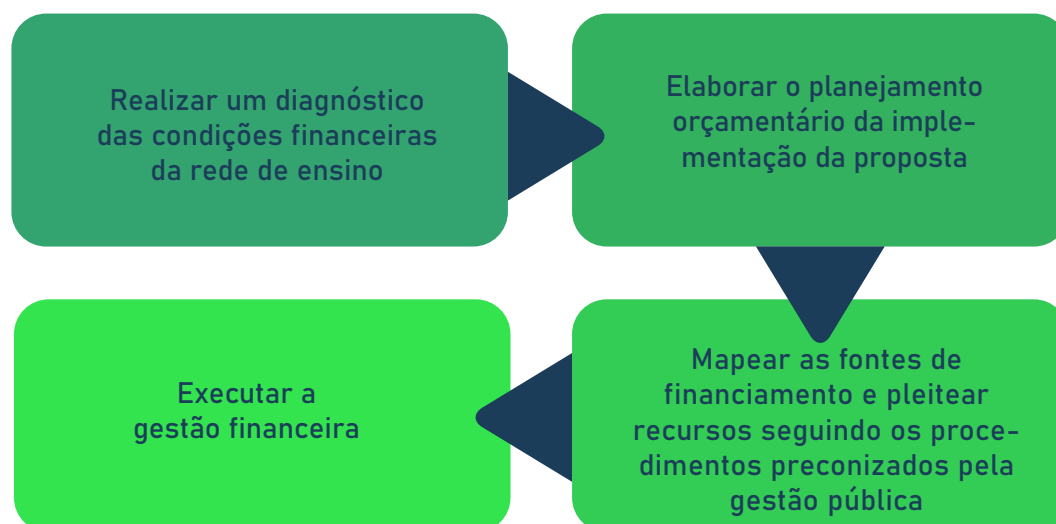
ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- A estruturação desse serviço é complexa e demanda muitas etapas. Lembre-se de registrar no Plano de implementação (ver item 5.1.5 deste documento) todo esse esforço realizado pela equipe da secretaria de educação.
- Sem a oferta de transporte escolar, muitos adolescentes podem não ter condições de permanecer na escola, agravando ainda mais os índices de abandono dos Anos Finais do Ensino Fundamental. Por essa razão, o planejamento de alternativas que garantam o acesso diário e a permanência dos estudantes é essencial, contribuindo para a inclusão dos adolescentes.
- O processo de planejamento e avaliação do serviço pode contar com a escuta dos estudantes e das famílias, o que trará elementos para oferecer um transporte com maior qualidade e que atenda às necessidades.
- A oferta de transporte escolar em regime de colaboração, além de otimizar recursos, pode ser o melhor caminho para efetivamente atender todos estudantes. É possível parcerias em que o estado compre veículos e ceda aos municípios ou ainda o estabelecimento de convênios com repasse de recurso do estado aos municípios para que estes possam, por exemplo, ofertar passe escolar, fretar veículos ou realizar manutenção e despesas com combustível. Veja mais sobre políticas colaborativas no capítulo 2 deste documento.
- No site do Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar – PNATE há um conjunto de orientações, manuals e materiais que podem apoiar as redes de ensino no planejamento e oferta do transporte escolar. É um rico conteúdo que a equipe da secretaria de educação, responsável pela gestão desse serviço, pode consultar.



5.3.6. ORGANIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO E DA GESTÃO FINANCEIRA

Para que a implementação dessa proposta de educação integral para os Anos Finais do Ensino Fundamental seja factível, é recomendado que a rede de ensino acesse mecanismos de financiamento para a sua consolidação. Para viabilizar a proposta, o planejamento orçamentário e a gestão financeira são processos fundamentais, garantindo recursos para uma implementação com qualidade. A seguir, encontra-se detalhado um passo a passo para apoiar a secretaria de educação na organização dessa frente de trabalho.



Realizar um diagnóstico das condições financeiras da rede de ensino

Como primeiro passo, antes de iniciar o planejamento orçamentário, é recomendado que a secretaria de educação realize um diagnóstico de suas condições financeiras e dos custos usualmente praticados na oferta dos Anos Finais do Ensino Fundamental. A construção do diagnóstico se dá em duas etapas: o levantamento de informações e a consolidação delas, como apresentado a seguir:

- Realizar o levantamento de dados e informações e a análise dos seguintes aspectos:

ÁREA	PERGUNTAS PARA ORIENTAR O DIAGNÓSTICO DAS CONDIÇÕES FINANCEIRAS E POSSIBILIDADES DE INVESTIMENTO NOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL
VISÃO GERAL DA SECRETARIA	-Qual o orçamento da pasta de educação para o ano? -Qual o montante de recursos recebidos via Fundeb para os Anos Finais? O repasse é calculado a partir da quantidade de matrículas do ano anterior multiplicada pelo valor aluno/ano e ponderado pelos indicadores do novo Fundeb - VAAF, VAAR e VAAT¹⁹. -Qual o orçamento/montante específico para os Anos Finais do Ensino Fundamental? -Há orçamento específico para as escolas de tempo integral? Se sim, qual o montante destinado para aquelas que atendem os Anos Finais do Ensino Fundamental?
CUSTO POR ESTUDANTE	-Qual o custo anual por aluno/matricula nas escolas regulares para os Anos Finais? -Qual o custo anual por aluno/matricula nas escolas em tempo integral para os Anos Finais?
CUSTOS COM RECURSOS HUMANOS	-Qual é o custo dos recursos humanos disponíveis para os Anos Finais? -Qual o salário médio mensal para os diferentes profissionais (equipe de gestão das escolas, docentes, funcionários de apoio)? -Qual o valor médio da hora/aula dos docentes dos Anos Finais? -Há diferenças desses valores em escolas regulares e em escolas de tempo integral?
CUSTOS COM INFRAESTRUTURA E EQUIPAMENTOS	-Os professores em escolas de tempo integral recebem alguma gratificação? -Qual o montante atual investido para construção de novas escolas? -Qual o montante atual investido para a realização de manutenção de infraestrutura nos prédios escolares que atendem aos Anos Finais? -Qual o montante atual investido para a compra de equipamentos e mobiliários em escolas que atendem aos Anos Finais? -Há diferenças desses valores em escolas regulares e em escolas de tempo integral?
CUSTOS COM INSUMOS	-Qual o custo médio com alimentação escolar por estudante dos Anos Finais? -Qual o custo médio com transporte escolar por estudante dos Anos Finais? -Qual o custo médio com materiais de escritório e pedagógicos por escola dos Anos Finais? -Há diferenças desses valores em escolas regulares e em escolas de tempo integral?

¹⁹Complementação VAAF (Valor Anual por Aluno do Fundeb) - já existia no Fundeb anterior e essa complementação deve ser redistribuída para os estados que não atingirem o Valor Anual por Aluno (VAAF) mínimo. Complementação-VAAT (Valor Aluno Ano Total) considera todas as receitas disponíveis vinculadas à Manutenção e Desenvolvimento do Ensino (MDE) em cada ente federado e os recursos da complementação-VAAT da União são alocados por rede de ensino. Complementação-VAAR (Valor Aluno Ano por Resultados) estabeleceu cinco condicionalidades para que os entes federados possam concorrer para receber esses recursos adicionais: 1- Provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir da escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho; 2- Participação de pelo menos 80% dos estudantes de cada ano escolar periodicamente avaliado em cada rede de ensino por meio dos exames nacionais do sistema nacional de avaliação da educação básica; 3 - Redução das desigualdades educacionais, socioeconômicas e raciais medidas nos exames nacionais do sistema nacional de avaliação da educação básica, respeitadas as especificidades da educação escolar indígena e suas realidades; 4 - Regime de colaboração entre estado e município formalizado na legislação estadual e em execução, nos termos do inciso II do parágrafo único do art. 158 da Constituição Federal e do art. 3º da Emenda Constitucional nº 108, de 26 de agosto de 2020; 5 - Referenciais curriculares alinhados à Base Nacional Comum Curricular, aprovados nos termos do respectivo sistema de ensino.

- Consolidar as informações mapeadas e analisadas em um documento de diagnóstico, que possa servir como base para a atividade seguinte. Considerando, geralmente, que os projetos de lei relativos ao orçamento devem ser encaminhados até agosto do ano anterior (legislação local pode estabelecer um prazo diferente), as lideranças da secretaria de educação podem realizar o levantamento dessas informações no primeiro trimestre de cada ano.

Elaborar o planejamento orçamentário da implementação da proposta

Para desenvolver o planejamento orçamentário, é preciso considerar as informações do diagnóstico das condições financeiras da rede e mapear os custos previstos em todas as frentes da implementação. É recomendável que o planejamento orçamentário esteja em consonância com o Plano de implementação desenhado (ver item [5.1.5](#) deste documento), considerando sempre que os investimentos financeiros devem estar a serviço da promoção da aprendizagem dos adolescentes. Para orientar a elaboração do planejamento, é possível percorrer o seguinte caminho:

- Listar os itens que devem ser previstos no planejamento orçamentário. A seguir, estão indicadas algumas rubricas importantes. No entanto, cada rede tem as suas especificidades e, inclusive, pode haver variações dentro da mesma rede.

ÁREA	O QUE É PRECISO CONSIDERAR
CUSTO POR MATRÍCULA DOS ANOS FINAIS, A SER REPASSADO PARA AS ESCOLAS ENVOLVIDAS	-Verificar se haverá incrementos no custo por estudante, a partir da implementação da proposta, considerando as diretrizes pedagógicas estabelecidas e as metas de atendimento definidas. -Calcular o custo por matrícula, considerando que eles podem ser diferentes em escolas regulares e de tempo integral. -Calcular o montante a receber por cada escola, a partir da meta de atendimento relacionada à quantidade de matrículas e escolas a serem contempladas pela proposta, definida no item 5.3.1 deste documento.
CUSTOS COM RECURSOS HUMANOS	-Verificar se o número de profissionais alocados na secretaria, regionais e escolas atende às necessidades de implementação da proposta; observar se há déficit de postos de trabalho, postos de trabalho em vacância (não preenchidos) e qual a proporção de profissionais temporários. -Se identificada a necessidade de contratação de profissionais para as diferentes instâncias, em especial, de docentes, lideranças escolares e equipe de apoio nas escolas, avaliar a viabilidade de realização de concurso público ou outra modalidade de contratação, considerando as sugestões de organização de equipes escolares apresentadas no item 5.3.2 deste documento, e calcular os custos relacionados. -Calcular o valor total dos custos com recursos humanos, considerando salário, gratificações, benefícios e outros itens que integram a folha de pagamentos, bem como possíveis diferenças de remuneração dos profissionais de escolas regulares e de tempo integral que atendam aos Anos Finais do Ensino Fundamental.
CUSTOS COM INFRAESTRUTURA, MATERIAIS, MOBILIÁRIOS E EQUIPAMENTOS	-A partir do diagnóstico e do mapeamento das demandas de infraestrutura, materiais, mobiliários e equipamentos (sugeridos no item 5.3.3), e considerando o conjunto de escolas que irão receber a proposta, dimensionar os custos relativos à: - manutenção ou reforma de escolas já existentes, que irão receber a proposta; - construção de novas escolas, se necessário; - aquisição de materiais, mobiliários e equipamentos, de acordo com os requisitos da proposta.

ÁREA

O QUE É PRECISO CONSIDERAR

CUSTOS COM ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

- Verificar os custos para compra de alimentos na localidade, considerando os requisitos previstos na legislação, descritos no item 5.3.4 deste documento.
- Calcular o custo de alimentação escolar por estudante para escolas regulares e de tempo integral, caso existam diferenças.
- Calcular o montante total dos custos de alimentação escolar, considerando a meta de atendimento relacionada à quantidade de matrículas e escolas a serem contempladas pela proposta, definida no item 5.3.1 deste documento.
- Atentar-se ao planejamento da oferta alimentar em tempo hábil para o repasse financeiro advindo do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Para o cálculo do valor total a ser repassado, o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) multiplica o número de estudantes matriculados registrado no Censo Escolar pelo valor definido para cada segmento.
- Verificar a necessidade de complementação dos recursos pelo próprio ente federado ou outras fontes de recursos, para além do repasse via PNAE.

CUSTOS COM TRANSPORTE ESCOLAR

- Verificar os custos com transporte escolar na localidade, considerando os requisitos previstos na legislação, descritos no item 5.3.5 deste documento.
- Calcular o custo com transporte por estudante, para escolas regulares e de tempo integral, caso existam diferenças.
- Calcular o montante total dos custos de transporte, considerando a meta de atendimento relacionada à quantidade de matrículas e escolas a serem contempladas pela proposta, definida no item 5.3.1 deste documento.
- Atentar-se para a necessidade de planejamento das rotas em tempo hábil para solicitar repasses ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) no âmbito do programa Caminho da Escola, <https://www.gov.br/fnde/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/programas/caminho-da-escola>, para a compra de novos meios de transporte, bem como o Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar (PNATE) para a manutenção dos veículos que a secretaria de educação já possui.
- Verificar a necessidade de complementação dos recursos pelo próprio ente federado ou outras fontes de recursos.

OUTROS CUSTOS ASSOCIADOS

- Considerar a necessidade de inclusão no orçamento de valores para a contratação de: sistemas informatizados para gestão da informação, caso eles ainda não existam, como descrito no item 5.1.4;
- formações específicas para professores, equipes gestoras e de apoio para a implementação da proposta. Como sugestão, ver temas formativos no item 5.2.3 deste documento;
- implantação de sistemas de avaliação externos, do desempenho dos estudantes, caso ainda não existam na rede de ensino, conforme indicado no item 5.2.4 deste documento.

- Realizar processos de escuta com diversos níveis e atores da secretaria de educação e das escolas, prevendo, inclusive, a participação da representação de estudantes e/ou famílias e/ou comunidade na elaboração do planejamento orçamentário, o que permite contemplar um rol maior de demandas da educação.
- Atentar às disposições legais da gestão pública e das diferentes fontes de financiamento, para compor o planejamento orçamentário, inclusive das disposições da Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000 e da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), que exige alguns cuidados como:
 - ▶ a execução do orçamento de forma planejada e sustentável, observando metas fiscais previstas para vários exercícios;
 - ▶ respeito aos limites de gasto com pessoal que, em cada período de apuração e em cada ente da Federação, não poderá exceder os seguintes percentuais da receita corrente líquida: União: 50%; Estados: 60% ; Municípios: 60%;
 - ▶ vedação do aumento de salários no período de 180 dias que antecede as eleições;
 - ▶ observância dos limites legais de endividamento público.
- Sistematizar os valores, com memória de cálculo²⁰, em um documento específico do planejamento orçamentário, garantindo que as previsões estejam conectadas com as decisões do Plano de implementação (ver item 5.1.5 deste documento) e, sempre que possível, especificando os valores por centro de custos²¹, o que facilitará o registro e a consulta futura, de maneira adequada, em sistemas de gestão financeira disponíveis na gestão pública.

²⁰ Memória de cálculo é a descrição, que pode ser consolidada em uma tabela, com a discriminação detalhada de como se chegou ao valor de cada item que compõe o orçamento.

²¹ O centro de custo é uma ferramenta de gestão de custos que separa o orçamento da instituição em setores ou projetos. Cada centro de custo possui uma parcela independente de responsabilidades, seja operacional ou financeira, e todos juntos representam a instituição como um todo.

Mapear as fontes de financiamento e pleitear recursos seguindo os procedimentos preconizados pela gestão pública

Para viabilizar a implementação da proposta, a secretaria de educação deve estar atenta tanto à busca das fontes de financiamento como aos procedimentos da gestão pública que preconizam um planejamento orçamentário e uma gestão financeira eficientes. Para isso, é recomendável:

- Realizar o levantamento das possíveis fontes de financiamento que podem ser utilizadas e pleitear recursos para a implementação. Vale considerar que:
 - ▶ podem ser acionados recursos provenientes de eventuais programas promovidos pelos governos estaduais ou municipais, ou ainda recursos vinculados ao Fundeb²²;
 - ▶ podem ser mapeadas outras fontes de financiamento e programas já existentes do próprio MEC e do FNDE, que possam apoiar aspectos específicos da implementação. Por exemplo, além dos já mencionados PNATE, Caminho da escola, PNAE, podem ser considerados o Programa Nacional do Livro Didático (PNLD) (ver item 5.2.2 deste documento); o Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE, cujos recursos são direcionados diretamente para as unidades escolares; no contexto de criação de vagas de tempo integral, a rede de educação pode contar com o PAR-Portfólio para custos referente à melhoria da infraestrutura das escolas;
 - ▶ podem ser mobilizadas articulações do governo do ente federado para solicitação de recursos via emendas parlamentares, que podem ser aproveitadas, entre outros aspectos, para a construção ou ampliação/reforma de unidades escolares;
 - ▶ no caso da opção de implementação em escolas vinculadas ao Programa Escola em Tempo Integral, o recurso deste Programa pode ser utilizado para a implementação desta proposta de educação integral.

²² A Lei do Fundeb determina que 30% dos recursos sejam destinados para manutenção e desenvolvimento da Educação. Já os 70% restantes dos recursos devem ser destinados exclusivamente ao pagamento dos profissionais em Educação.

Pontos de atenção para o recebimento e uso de recursos do Programa Escola em Tempo Integral e sistema de gestão do transporte escolar

Para as redes que aderiram ao programa do governo federal, é importante considerar algumas especificidades. A ordenação do apoio financeiro do Programa orienta a realização do repasse financeiro considerando os seguintes passos:

- 1) O ente federado realiza a adesão ao Programa, por meio do Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle (SIMEC).
- 2) O ente federado elabora, adequa ou valida a política local de tempo integral junto ao respectivo Conselho de Educação, alinhada aos atos normativos do Programa Escola em Tempo Integral, à Base Nacional Comum Curricular e às disposições da Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (Lei nº 9394/1996).
- 3) O ente federado apresenta a política local de tempo integral e pactuação das metas de matrículas em tempo integral na perspectiva da educação integral por meio do Simec.
- 4) O MEC realiza a transferência da primeira parcela (50% dos recursos) referentes às matrículas pactuadas em conta corrente específica.
- 5) O ente federado realiza a declaração de criação da matrícula, por meio do SIMEC.
- 6) O MEC realiza a transferência da segunda parcela (50% dos recursos) referente às matrículas pactuadas em conta corrente específica. A transferência dos recursos nesta etapa será proporcional ao quantitativo de matrículas efetivamente criadas após a pactuação das metas.
- 7) O ente federado realiza o registro das matrículas criadas no âmbito do Programa Escola em Tempo Integral via Censo Escolar do MEC/INEP. As informações do Censo deverão convergir às apresentadas anteriormente, e em caso de divergências, o ente ficará sujeito à devolução dos recursos correspondentes.
- 8) O período para a execução dos recursos financeiros é de até 24 meses, contados da data final da fase de pactuação. Conforme estabelecido pela Lei nº 14.640 de 31 de julho de 2023, os recursos transferidos pelo FNDE para apoio ao Programa Escola em Tempo Integral devem ser utilizados pelos entes executores exclusivamente em despesas para a manutenção e desenvolvimento do ensino, nos termos do art. 70 da Lei nº. 9.394/1996, que podem ser tanto despesas de custeio como de capital.

- Uma vez mapeadas as fontes de recursos, e com posse do planejamento orçamentário de implantação da proposta, é fundamental preparar processos de articulação junto às lideranças políticas do governo para a inserção do planejamento orçamentário da pasta da educação nas discussões dos Planos Plurianuais (PPA), Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Leis Orçamentárias Anuais (LOA) e Plano Orçamentário Anual (POA)²³. Se necessário, vale reunir elementos para pleitear mais recursos a serem repassados pelo FNDE tanto para as despesas correntes (custeio) quanto para as despesas de capital vinculadas à implementação da proposta.

²³ O Plano Plurianual (PPA) é um planejamento que abrange o período de quatro anos e deve orientar a elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO). A LDO, por sua vez, estabelece as prioridades para as políticas públicas a serem implementadas ano a ano por meio da Lei Orçamentária Anual (LOA), que estima as receitas e programa as despesas financeiras para o exercício seguinte. A Legislação determina que os entes públicos favoreçam a participação popular nas discussões do PPA, LDO e LOA.



IMPORTANTE LEMBRAR QUE, EM GERAL, OS PROJETOS DE LEI RELATIVOS AO ORÇAMENTO DEVEM SER ENCAMINHADOS ATÉ AGOSTO DO ANO ANTERIOR (LEGISLAÇÃO LOCAL PODE ESTABELECEER PRAZO DIFERENTE). ASSIM, AS LIDERANÇAS DA SECRETARIA DEVEM ESTAR ATENTAS PARA QUE HAJA UMA COMPATIBILIZAÇÃO ENTRE PPA, LDO E LOA DO ANO SEGUINTE, GARANTINDO QUE OS RECURSOS SEJAM APLICADOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA PROPOSTA.

Executar a gestão financeira

Uma vez que o planejamento esteja aprovado, a secretaria de educação pode caminhar com a execução da gestão financeira para viabilizar a proposta, atentando-se para as seguintes ações:

- Realizar a execução financeira, conforme o Plano de implementação (ver item 5.1.5) e o planejamento orçamentário, com eficiência, transparência e responsabilidade para com os recursos públicos.
- Acompanhar a execução financeira, no âmbito da remuneração da equipe pedagógica (em especial os professores) e repasses do MEC, criando processos para a correta prestação de contas. Alguns pontos de atenção são, por exemplo, no caso do Fundeb, 70% devem ser destinados exclusivamente ao pagamento dos profissionais da Educação, e no caso do Programa Escola de Tempo Integral, os recursos não podem ser usados para pagamento de pessoal.
- Elaborar relatórios de prestação de contas referentes à execução dos valores captados pela secretaria, considerando recursos municipais, estaduais e federais, tanto para custeio quanto para capital.
- Realizar atividades de controle interno constante da pasta, por meio de auditorias (de gestão, de programas, operacional, contábil, de licitações, de contratos ou de sistemas), de inspeções e/ou fiscalizações, com a produção de um conjunto amplo de indicadores de todas essas áreas.
- Disponibilizar esses dados nos sistemas de acesso à informação e para os órgãos de controle (Tribunal de Contas do Estado e Ministério Público, entre outros), garantindo a transparência e o acesso à informação.
- No caso da implementação da proposta em escolas vinculadas ao Programa Escola em Tempo Integral, as redes de ensino deverão estar atentas para a devida prestação de contas, de acordo com as recomendações do MEC, contidas no Manual de Execução Financeira do Programa Escola em Tempo Integral.

ALÔ, LIDERANÇA! DICAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- A O planejamento orçamentário é parte fundamental do Plano de implementação (ver item 5.1.5). Portanto, registre as informações pertinentes realizadas nessa frente.
- O exercício de planejamento orçamentário da implementação engloba as diferentes frentes de trabalho, o que exige a mobilização de diversas áreas internas da secretaria de educação. Uma articulação constante e bem desenhada pode otimizar recursos e esforços. Para apoiar esse processo, é possível consultar o item 5.1.1 deste documento.

Vale ressaltar que este planejamento relacionado a essa proposta de escola será um dos componentes da organização orçamentária da secretaria como um todo. O exercício sugerido para essa frente de trabalho, portanto, passa por avaliar, considerando as demandas relacionadas à proposta, se é necessário pleitear mais recursos ou outros apoios para o governo e outras instâncias.

- Nesse sentido, é importante mapear e conhecer quais são as instituições que devem ser acionadas, os momentos, prazos e fóruns para que isso aconteça, bem como reunir elementos que ajudem a defender a importância de direcionar esforços coletivos para garantir uma maior atenção aos Anos Finais do Ensino Fundamental, considerando os desafios históricos que essa etapa enfrenta.
- É importante se atentar ao modelo de gestão financeira da rede de ensino, principalmente no que tange ao ordenamento de despesas.
- Caso o ordenamento de despesas não esteja sob gestão da secretaria de educação, é importante considerar a necessidade de articulações e a realização de reuniões de acompanhamento com os setores envolvidos na gestão financeira do governo (secretaria de administração/planejamento, secretaria de finanças etc.).
- É essencial também prever um alinhamento constante da gestão da secretaria de educação com o Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb (CACS), pois este é um colegiado que funciona como instância de representação social e que tem como missão acompanhar e controlar a distribuição, transferência e aplicação dos recursos do Fundeb. É o CACS que emite parecer conclusivo sobre as contas apresentadas e a execução dos programas aos quais a secretaria de educação tenha aderido, sendo esse parecer condição para que a secretaria receba recursos federais.





ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA EDUCAÇÃO INTEGRAL NOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL



COORDENAÇÃO



REALIZAÇÃO



APOIO

