

ANEXO IV

MODELO DE PLANO DE GESTÃO ESCOLAR

DADOS DA ESCOLA

NOME DA ESCOLA: EMEB Morada do Sol.

Município: Caçador SC

Endereço: Rua Alcides Sabino, nº 180.

Bairro: Bairro Martello

CEP: 89.510-641

Telefone: (49) 3561-4960

ETAPAS DA EDUCAÇÃO BÁSICA

Educação Infantil: Pré-escola para crianças de 4 e 5 anos

Ensino Fundamental I: 1º ao 5º ano

Ensino Fundamental II: 6º ao 9º ano

Modalidades:

Ensino Regular

Educação de Jovens e Adultos (EJA)

Educação Especial – Atendimento Educacional Especializado (AEE)

Ensino em Tempo Integral: Atende cerca de 200 alunos (do Pré ao 3º ano), oferecendo oficinas diversificadas no contra-turno (sustentabilidade, tecnologias, raciocínio lógico, práticas esportivas, acompanhamento de Língua Portuguesa e Matemática, etc.)

IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE:

Nome completo: Dayane Aparecida Ebert da Silva

Formação acadêmica: Graduação em Letras Português e Inglês- Pedagogia

Especialista em Educação Especial Inclusiva

Educação Especial com ênfase na Surdez

Psicopedagogia

Tradução e Interpretação Libras e Português

Cursando: Gestão escolar.

Função atual: Especialista

2. APRESENTAÇÃO

O presente Plano de Gestão Escolar constitui um instrumento de planejamento estratégico, político e pedagógico que orientará as ações administrativas e pedagógicas da Escola Municipal de Educação Básica (EMEB) Morada do Sol no quadriênio 2027–2030. Localizada no Loteamento Morada do Sol, no Bairro Martello, em Caçador-SC, a instituição atende a uma comunidade trabalhadora caracterizada por desafios socioeconômicos que demandam ações educacionais articuladas às necessidades dos estudantes e de suas famílias. Nesse contexto, o plano estabelece diretrizes, metas e estratégias voltadas à melhoria da qualidade do ensino, ao acolhimento da comunidade escolar e à formação cidadã.

A proposta tem como prioridade a garantia do direito à aprendizagem com equidade dos mais de 500 estudantes matriculados, abrangendo a Educação Infantil, os Anos Iniciais e Finais do Ensino Fundamental e a Educação de Jovens e Adultos (EJA). Parte-se do princípio de que todos os estudantes são capazes de aprender quando lhes são asseguradas condições adequadas de ensino, acompanhamento e desenvolvimento. Para tanto, serão priorizadas a melhoria dos índices de proficiência e do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), a superação das dificuldades de alfabetização e letramento, a qualificação das práticas pedagógicas da Educação em Tempo Integral, ofertada do Pré ao 3º ano, e o fortalecimento da educação inclusiva. Nesse último aspecto, serão consideradas as necessidades de acessibilidade pedagógica, arquitetônica, atitudinal, comunicacional e tecnológica, em articulação com o Atendimento Educacional Especializado (AEE), visando à participação e à aprendizagem de todos os estudantes.

A elaboração e a execução deste plano fundamentam-se nos marcos legais e pedagógicos que orientam a educação pública, considerando especialmente:

- **Plano Municipal de Educação de Caçador (PME), instituído pela Lei nº 3.230/2015:** referência para o estabelecimento de ações relacionadas à qualidade da educação básica, ao fluxo escolar, à valorização dos profissionais da educação, à inclusão e à acessibilidade;
- **Projeto Político-Pedagógico (PPP) da EMEB Morada do Sol:** documento orientador da identidade institucional, da caracterização da comunidade escolar e das diretrizes pedagógicas e organizacionais da unidade;
- **Proposta Curricular Municipal e Base Nacional Comum Curricular (BNCC):** fundamentos para a organização curricular e o desenvolvimento das competências e habilidades, considerando as especificidades dos estudantes e o contexto educacional local, em consonância com as diretrizes curriculares adotadas pela rede municipal.

A gestão escolar será orientada pelos princípios da gestão democrática, da participação coletiva e do diálogo, em consonância com o artigo 206 da Constituição Federal de 1988 e com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/1996). Nessa perspectiva, a atuação da direção estará pautada na presença ativa no cotidiano escolar, na escuta das diferentes demandas e na construção coletiva de soluções para os desafios institucionais. O fortalecimento do Conselho Escolar e da Associação de Pais e Professores (APP), assim como a participação de professores, servidores, estudantes e famílias, constituirá uma estratégia fundamental para ampliar o envolvimento da comunidade nas decisões e no acompanhamento das ações previstas neste plano. Dessa forma, busca-se consolidar uma gestão comprometida com a aprendizagem, a inclusão, a transparência e a corresponsabilidade na construção de uma educação pública de qualidade.

3. PRINCÍPIOS NORTEADORES

O presente Plano de Gestão Escolar para o quadriênio **2027–2030** orienta-se por um conjunto de princípios éticos, políticos e pedagógicos universais, adaptados à realidade histórica e socioeconômica da **EMEB Morada do Sol**.

Fundamentado na concepção de que a escola pública é um espaço de garantia de direitos e de transformação social no Bairro Martello, o plano estrutura sua atuação sobre seis pilares norteadores indispensáveis:

1. Gestão Democrática e Participativa

A gestão democrática é assumida como o princípio basilar da governança escolar, assegurado no Art. 206 da Constituição Federal e regulamentado pela legislação municipal. A tomada de decisão rejeita categoricamente a postura isolada do "Diretor de Gabinete" em favor do modelo do **"Diretor Presente"** — uma liderança ativa que vivencia o chão da escola, circula pelos corredores, acompanha a rotina das salas de aula e pratica a escuta sensível junto ao corpo docente, servidores, estudantes e famílias. As deliberações administrativas, pedagógicas e financeiras são descentralizadas e fortalecidas por meio dos órgãos colegiados — o **Conselho Escolar** e a **Associação de Pais e Professores (APP)** —, assegurando que a comunidade participe ativamente do planejamento, da execução e da avaliação das políticas da unidade.

2. Equidade e Inclusão Plena

A equidade pedagógica orienta o trabalho escolar para garantir que cada estudante receba as condições e os apoios diferenciados necessários para alcançar seu pleno desenvolvimento intelectual, físico, emocional e social. O plano consolida a EMEB Morada do Sol como uma instituição genuinamente inclusiva, assegurando a eliminação de barreiras arquitetônicas, pedagógicas, atitudinais, comunicacionais e tecnológicas. Garante-se o pleno acesso, a permanência e o desenvolvimento de todos os 33 estudantes com deficiência e necessidades específicas matriculados na unidade, fortalecendo o trabalho integrado entre os professores regentes das salas de aula comuns e a equipe do Atendimento Educacional Especializado (AEE) na sala de recursos multifuncionais, em estrito

cumprimento às diretrizes de inclusão do Plano Municipal de Educação (PME) de Caçador e do Projeto Político-Pedagógico (PPP).

3. Garantia do Direito à Aprendizagem e Foco em Evidências

A aprendizagem e o sucesso escolar dos estudantes constituem a razão de ser de toda a estrutura organizacional ("a gestão existe para que o ensino aconteça"). Para transformar intenções em resultados concretos, a tomada de decisão é estritamente pautada na cultura de evidências educacionais, analisando dados do IDEB, SAEB, Avalia Caçador e diários de classe para desenhar intervenções cirúrgicas. Este princípio traduz-se na busca contínua por elevar o IDEB da escola (superando os 5,4 nos Anos Iniciais em direção à meta de 5,9 e os 4,8 nos Anos Finais rumo a 5,3), recompor a proficiência em Matemática no 9º ano (revertendo os críticos 8% de aprendizado adequado), corrigir o fluxo escolar de 48 alunos em distorção idade-série via Plataforma i29 e qualificar pedagogicamente as 4 horas semanais de Acompanhamento Pedagógico do Tempo Integral (do Pré ao 3º ano).

4. Valorização dos Profissionais da Educação

A qualidade do processo educativo depende diretamente do respeito, da valorização e do cuidado com o corpo profissional da escola, composto por 60 servidores, dos quais 41 são professores regentes. Ancorado no valor ético de que "primeiro a equipe precisa se sentir cuidada para depois cuidar da escola", o plano promove a unificação do clima organizacional e o combate à desmotivação e fragmentação interpessoal por meio do diálogo, de reuniões colaborativas e feedbacks positivos contínuos. A gestão resguarda e fortalece a autoridade pedagógica do professor em sala de aula para a resolução de ocorrências disciplinares ordinárias.

5. Ética, Transparência e Responsabilidade Pública

A atuação da gestão fundamenta-se na coerência, na imparcialidade, na justiça e na prestação pública de contas irrestrita. Todas as receitas, investimentos e movimentações financeiras oriundas do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola) e da APP são geridas coletivamente e amplamente divulgadas em quadros de aviso, reuniões de pais e relatórios simplificados, fortalecendo a confiança da sociedade civil. A proponente aplica o conceito da "CHAVE" (Conhecimento, Habilidade, Atitude, Valores e Entrega) como referencial de liderança, agindo com honestidade, humildade e absoluto respeito ao legado histórico e patrimonial da EMEB Morada do Sol.

6. Participação da Comunidade e Sentimento de Pertencimento

A escola reconhece as famílias dos estudantes do Bairro Martello — em sua maioria trabalhadoras do setor industrial e operário — como parceiras indispensáveis e coprotagonistas do processo de ensino-aprendizagem. Para mitigar o impacto das vulnerabilidades socioeconômicas e combater a infrequência escolar crônica (revertendo registros de até 582 faltas mensais), a gestão promove acolhimento contínuo por meio do projeto "Grupo de Convivência", além de manter uma busca ativa diária e tempestiva via Sistema APOIA em rede com a Saúde e a Assistência Social (CRAS). Informar, prestar contas e convidar a comunidade a participar constroem um profundo sentimento de pertencimento, convertendo a escola em um porto seguro e em um polo irradiador de cidadania.

HISTÓRICO DA UNIDADE ESCOLAR

A trajetória histórica da Escola Municipal de Educação Básica (EMEB) Morada do Sol teve início no dia 19 de março de 1983, sob a liderança pioneira da educadora Irene Arl Stoffelshaus. Inicialmente denominada Grupo Escolar Municipal Morada do Sol, a unidade começou a operar em uma casa alugada composta por apenas duas salas de aula, acolhendo 110 alunos e 6 funcionários.

A criação da escola atendeu a uma mobilização comunitária intensa e urgente dos moradores do Loteamento Morada do Sol, que demandavam um espaço educativo público para absorver o rápido crescimento da população infantil do Bairro Martello.

Diante da contínua expansão da demanda discente, em março de 1986 foram inauguradas as primeiras instalações próprias em alvenaria. A nova estrutura física contava com oito salas de aula, secretaria, sala de professores, sanitários masculinos e femininos, cozinha, depósito de merenda e de material de limpeza, biblioteca e área coberta para recreação, passando a atender 430 alunos com o suporte de 16 professores. Já em 1987, a instituição passou por novas ampliações físicas e recebeu a denominação oficial de Escola Básica Morada do Sol, passando a operar com 16 salas de aula e implantando gradativamente as turmas de 5ª a 8ª série do Ensino Fundamental.

Atualmente, sob o código INEP 42072328, a EMEB Morada do Sol consolida-se como uma das maiores unidades de ensino da rede municipal de Caçador-SC, atendendo aproximadamente 519 estudantes matriculados distribuídos na Educação Infantil (pré-escola de 4 e 5 anos), Ensino Fundamental I (1º ao 5º ano), Ensino Fundamental II (6º ao 9º ano) e na modalidade de Educação de Jovens e Adultos (EJA). A unidade conta com um quadro profissional composto por 60 servidores, dos quais 41 são professores regentes habilitados. Ao longo de mais de quatro décadas de atuação, a escola reafirma sua missão de oferecer um ensino público de qualidade, pautado na inclusão social, no compromisso com a aprendizagem e na formação cidadã de seus educandos

4. DIAGNÓSTICO DA ESCOLA

A EMEB Morada do Sol está inserida no Loteamento Morada do Sol, localizado no Bairro Martello, região periférica de acelerada expansão habitacional em Caçador-SC, situada a aproximadamente três quilômetros do centro urbano. O bairro conta com infraestrutura comunitária composta por cinco

escolas de ensino fundamental, centros de educação infantil, postos de saúde da família, Centro de Referência e Assistência Social (CRAS), igrejas, quadras comunitárias e diversificado comércio local.

A caracterização sociodemográfica do corpo discente aponta para uma composição de gênero de 53,2% de alunos do sexo masculino e 46,8% do sexo feminino. No que tange à autodeclaração étnico-racial, os dados indicam a predominância de estudantes brancos (64%), seguidos por pardos (31,6%) e negros (1,2%). Em relação à estrutura familiar, 66% dos estudantes residem com pai e mãe, 25% vivem exclusivamente com a mãe e 5,3% sob os cuidados dos avós; 81% das famílias possuem de 1 a 2 filhos matriculados na unidade e 57% das residências abrigam entre 3 e 5 pessoas.

A base socioeconômica do território é marcada pelo trabalho operário: 53% dos responsáveis pelos estudantes estão empregados no setor industrial local. O perfil de renda indica que 53% das famílias auferem entre um e dois salários mínimos e 14% são beneficiárias do programa Bolsa Família. O nível de instrução formal dos responsáveis revela que 30% concluíram o ensino fundamental, 30% possuem ensino médio, apenas 4,4% possuem ensino superior completo e 0,9% pós-graduação. Em virtude das extensas e rigorosas jornadas de trabalho fabril dos pais, estima-se que 15% dos estudantes permanecem totalmente sozinhos em suas residências durante o período do contraturno escolar. Essa vulnerabilidade social demanda que a escola atue como um polo ativo de acolhimento físico, afetivo e pedagógico.

4.1 Dados Gerais

Endereço e Identificação: Rua Alcides Sabino, nº 180, Loteamento Morada do Sol, Bairro Martello, Caçador-SC (CEP 89.510-641). Mantenedora: Secretaria Municipal de Educação (SEMEC).

Quadro de Matrículas: A unidade escolar informa o atendimento de 519 estudantes, distribuídos entre a Educação Infantil, os Anos Iniciais e Finais do

Ensino Fundamental e a Educação de Jovens e Adultos (EJA). A distribuição por etapa deverá ser conferida com os registros oficiais de matrícula. Para o planejamento do quadriênio 2027–2030, a projeção de matrículas deverá considerar a série histórica de atendimento, a demanda da comunidade e a capacidade física da instituição.

Distribuição de Turmas e Turnos: A escola funciona nos turnos matutino (7h30 às 11h30) e vespertino (13h15 às 17h15).

Ensino em Tempo Integral: Modalidade que atende a cerca de 200 estudantes, abrangendo do Pré-escolar até o 3º ano do Ensino Fundamental. Por limitações de espaço físico e capacidade das salas, a oferta em tempo integral estende-se até o 3º ano. No contraturno, os alunos participam de oficinas de sustentabilidade, tecnologias, raciocínio lógico, práticas esportivas (dança e futsal), desenvolvimento socioemocional e 4 horas semanais de Acompanhamento Pedagógico direcionado a Língua Portuguesa e Matemática.

Quadro Funcional: A equipe é composta por 60 funcionários no total, incluindo especialistas educacionais, equipe administrativa, serventes e 41 professores regentes.

Frequência e Assiduidade: A unidade escolar registrou 582 faltas de estudantes em um mês letivo, considerando um total de 517 matrículas. Esse indicador constitui uma referência para o acompanhamento da frequência escolar e para o planejamento de ações preventivas voltadas à assiduidade. A gestão realizará o monitoramento diário das presenças, a identificação dos casos recorrentes de ausência e o contato com as famílias, promovendo estratégias de conscientização sobre a importância da frequência regular. Nos casos em que forem identificadas situações que demandem intervenção, serão adotados os procedimentos de Busca Ativa Escolar e, quando cabível, o encaminhamento ao Programa APOIA, conforme a legislação e as orientações da rede municipal de ensino.

4.2 Indicadores Educacionais

Desempenho no IDEB e SAEB (Anos Iniciais): No ciclo de 2025, os Anos Iniciais (1º ao 5º ano) registraram o IDEB de 5,4, mantendo a mesma nota do ciclo de 2023. Esse resultado consolida uma trajetória histórica contínua de crescimento (partindo de 3,7 em 2005, subindo para 4,2 em 2007, 4,4 em 2009 e 5,1 em 2011), porém sinaliza estabilização abaixo da meta municipal projetada de 5,9. O índice é composto pela nota de aprendizado padronizado do SAEB de 5,76 (proficiências médias de 204,79 em Língua Portuguesa e 213,17 em Matemática) e indicador de fluxo de 0,94.

Desempenho no IDEB e SAEB (Anos Finais): Nos Anos Finais (6º ao 9º ano), a escola registrou o IDEB de 4,8. A avaliação do aprendizado adequado no 9º ano expõe uma grave assimetria pedagógica: enquanto 56% dos estudantes demonstram proficiência adequada em Língua Portuguesa, apenas 8% alcançam aprendizado adequado em Matemática, tornando o ensino de Matemática o gargalo mais urgente da instituição.

Taxas de Rendimento e Fluxo Escolar: Nos Anos Iniciais, a taxa de aprovação é de 94,3% com reprovação de 5,7%. Nos Anos Finais, a taxa de aprovação cai para 89,7% e a reprovação praticamente dobra, atingindo 10,3%. Em ambas as etapas, a taxa de abandono escolar imediato é mantida zerada em 0,0%.

Distorção Idade-Série: O acúmulo de retenções ao longo do percurso escolar resulta em um contingente de 48 estudantes em situação de distorção idade-série. O acompanhamento individualizado e a recomposição contínua dessas trajetórias são monitorados por meio da Plataforma i29.

Alfabetização na Idade Certa: Em contraste aos desafios dos anos finais, a escola apresenta 100% de êxito na alfabetização ao final do 3º ano do Ensino

Fundamental, conforme levantamento oficial da SEMEC (43 alunos avaliados e declarados alfabetizados).

4.3 Infraestrutura

Terreno e Edificação: A unidade ocupa um terreno cercado de 7.754,40 m² localizado na Rua Alcides Sabino, nº 180, caracterizado por topografia em declive acidentado. A edificação principal em alvenaria possui 1.061,34 m² de área construída.

Salas de Aula e Exibição Tecnológica: A escola conta com 14 salas de aula convencionais (48 m² cada) e 16 salas de aula ativas equipadas com notebooks e aparelhos de datashow fornecidos pela SEMEC. O suporte às artes conta com uma Sala de Arte de 64 m² dotada de sanitário privativo.

Laboratório de Informática e Sala Maker: O espaço de informática (48 m²) possui 10 notebooks e 7 tablets da SEMEC, televisor de 32 polegadas, impressora, ar-condicionado, transcoder, caixas de som MP3 e sistema de som ambiente no pátio, trabalhando de forma integrada com a Sala Lab Maker.

Biblioteca Escolar: Possui área de 48 m² e acervo organizado de aproximadamente 2.850 volumes, divididos em literatura infantil (1.414 exemplares), literatura juvenil (1.436 exemplares) e obras pedagógicas para formação docente (236 exemplares).

Educação Especial e AEE: A inclusão é estruturada na Sala de Atendimento Educacional Especializado (AEE) de 20 m², que atende 33 estudantes com deficiência e necessidades específicas matriculados na classe comum.

Ambientes Administrativos e de Convivência:

Secretaria (22 m²): Possui banheiro privativo e computadores.

Direção (20 m²) e Coordenação/Supervisão Pedagógica: Equipadas com mobiliário de escritório, computadores e impressoras.

Sala dos Professores (22 m²): Espaço físico de dimensões reduzidas frente ao corpo de 41 docentes, exigindo rigor na higiene e organização.

Cozinha (37,20 m²) e Depósito de Merenda (9,24 m²): Equipadas com geladeiras, freezers, fornos elétricos, fogões industriais e cilindro elétrico, conectadas a um refeitório coberto.

Sanitários e Ginásio de Esportes: Sanitários estudantis coletivos (35,30 m² cada ala), sanitários para professores e Ginásio de Esportes coberto com banheiros e arquibancadas.

Gargalos e Vulnerabilidades Estruturais: O prédio necessita de reformas de alvenaria e cobertura. O principal desafio físico refere-se a graves problemas crônicos de drenagem pluvial, que ocasionam o acúmulo severo de água de chuva nos corredores de circulação, exigindo obras de engenharia prioritárias para garantir a segurança e conter a deterioração do patrimônio.

4.4 Gestão e Clima Escolar

Órgãos Colegiados e Participação da Comunidade: A gestão democrática está fundamentada na atuação do Conselho Escolar e da Associação de Pais e Professores (APP), presidida por Juliana Vasiluk. A participação das famílias será fortalecida por meio de reuniões, canais permanentes de comunicação, ações de acolhimento e iniciativas como o projeto Grupo de Convivência. Essas estratégias buscam ampliar o diálogo entre escola e comunidade, favorecer a corresponsabilidade no processo educativo e aproximar as famílias das decisões e ações desenvolvidas pela instituição.

Clima Organizacional e Liderança: A reestruturação das relações de trabalho visa unificar os 41 professores e 60 funcionários, combatendo a desmotivação e a fragmentação interpessoal por meio da atuação de uma "Diretora Presente". O regimento estabelece que o professor é a autoridade máxima dentro da sala de aula, devendo resolver as ocorrências disciplinares ordinárias com a turma e encaminhar à direção apenas casos excepcionais.

Normatização de Rotinas e Espaços: Para garantir a produtividade e a convivência pacífica, o plano padroniza:

Disciplina do fluxo de tráfego na porta da Secretaria Escolar;

Organização coletiva da Sala dos Professores (22 m²);

Política de portas fechadas durante atendimentos administrativos confidenciais da direção e coordenação.

5. OBJETIVO GERAL

Promover uma gestão escolar genuinamente democrática, participativa e humanizada na EMEB Morada do Sol, pautada na presença constante no chão da escola, no trabalho colaborativo e no princípio ético de aprender junto com toda a comunidade educativa. Assumindo a convicção de que liderar é caminhar lado a lado, escutar com empatia e construir soluções de forma compartilhada — superando o isolamento burocrático de gabinete —, a gestão atuará em permanente diálogo com o corpo docente, servidores, famílias e órgãos colegiados para garantir o direito de cada estudante a uma aprendizagem com equidade. Essa caminhada conjunta traduzir-se-á na mobilização coletiva para elevar os indicadores do IDEB, recompor as aprendizagens em Língua Portuguesa e Matemática, corrigir a distorção idade-série, qualificar as vivências do Ensino em Tempo Integral e consolidar uma cultura de inclusão plena e acessibilidade. Por meio de uma liderança acolhedora, transparente e horizontal, o plano visa unificar e valorizar a equipe de profissionais, resguardar o protagonismo docente em sala de aula e fortalecer os vínculos de confiança com

as famílias do Bairro Martello, convertendo a EMEB Morada do Sol em um espaço vivo, seguro e coletivo de transformação humana e social.

6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para operacionalizar o objetivo geral e transformar as diretrizes em práticas pedagógicas e administrativas transformadoras na EMEB Morada do Sol, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos:

1. Fortalecer o Acompanhamento Pedagógico e a Recomposição das Aprendizagens:

Consolidação de uma prática de acompanhamento pedagógico contínuo e humanizado, pautado na presença da direção e coordenação no cotidiano escolar para ouvir e apoiar os professores nas suas necessidades reais de sala de aula. Esse acompanhamento visa estruturar planos de intervenção e recomposição de aprendizagens focados nas lacunas de leitura, escrita e, prioritariamente, no raciocínio lógico-matemático. No Ensino em Tempo Integral (que atende do Pré ao 3º ano), o objetivo é qualificar as 4 horas semanais do componente de Acompanhamento Pedagógico, transformando-as em oficinas lúdicas e interativas de nivelamento. Paralelamente, o acompanhamento pedagógico abrange o fortalecimento da Educação Inclusiva em sala de aula comum e no Atendimento Educacional Especializado (AEE), garantindo acessibilidade e suporte contínuo para os 33 estudantes com deficiência.

2. Reduzir a Distorção Idade-Série e Assegurar a Fluidez do Fluxo Escolar:

Mapeamento nominal e acompanhamento individualizado dos 48 estudantes que se encontram em situação de distorção idade-série na unidade, utilizando os relatórios e diagnósticos da Plataforma i29 para traçar rotas personalizadas de aprendizagem. A gestão atuará junto ao corpo docente para fortalecer a avaliação formativa e processual, compreendendo o erro como diagnóstico e oportunidade de reorientação da prática pedagógica, de modo a prevenir retenções punitivas,

zerar o abandono escolar e combater a reprovação nos Anos Finais (revertendo o índice de 10,3%).

3. Ampliar a Participação da Comunidade e Fortalecer o Sentimento de Pertencimento: Construção de uma ponte afetuosamente transparente e permanente com as famílias moradoras do Bairro Martello, reconhecendo as jornadas do trabalho industrial e valorizando os pais como parceiros do processo educativo. Pretende-se fortalecer o protagonismo do Conselho Escolar e da Associação de Pais e Professores (APP) nas decisões da unidade, além de consolidar o projeto "Grupo de Convivência" como espaço de acolhimento familiar. Essa integração comunitária será a base para o combate à infrequência escolar crônica, executando a Busca Ativa Escolar de forma preventiva e alinhada à rede de proteção social (CRAS, Saúde e Conselho Tutelar).

4. Elevar Sustentavelmente os Resultados nas Avaliações Externas (IDEB/SAEB/Avalia Caçador): Mobilização de toda a comunidade escolar em prol da elevação dos índices de proficiência e qualidade da educação, buscando superar a marca de 5,4 nos Anos Iniciais rumo à meta municipal de 5,9, e alavancar o índice de 4,8 nos Anos Finais em direção a 5,3. Esse objetivo será alcançado por meio da análise coletiva dos dados pedagógicos de exames como o SAEB e o Avalia Caçador, promovendo simulados periódicos e diagnósticos de rede para orientar intervenções cirúrgicas — com atenção especial à recomposição da proficiência em Matemática no 9º ano (atualmente em 8%).

4. Qualificar e Valorizar o Planejamento Docente no Trabalho Coletivo: Promover um ambiente de trabalho harmonioso, ético e colaborativo para os 41 professores e demais servidores, assegurando o valor ético de que "para cuidar dos alunos, a equipe precisa primeiro se sentir cuidada e apoiada". O objetivo é otimizar os momentos de hora-atividade para o planejamento coletivo de sequências didáticas interdisciplinares e contextualizadas com a BNCC e o currículo municipal.

5.

6. DIMENSÕES DA GESTÃO

7.1 DIMENSÃO PEDAGÓGICA

Meta	Estratégia	Responsável	Prazo
Elevar, até 2030, os indicadores de aprendizagem da escola, buscando alcançar IDEB de pelo menos 5,9 nos Anos Iniciais e 5,3 nos Anos Finais, com prioridade para a recomposição das aprendizagens em Língua Portuguesa e Matemática, especialmente no 9º ano, cuja aprendizagem adequada em Matemática apresenta linha de base de 8%.	. Realizar avaliações diagnósticas e periódicas para identificar as necessidades de aprendizagem. . Desenvolver intervenções pedagógicas, recuperação e recomposição das aprendizagens, considerando os resultados individuais e por turma. . Acompanhar a evolução dos indicadores de Língua Portuguesa e Matemática, estabelecendo	Direção, coordenação pedagógica, professores, profissionais do AEE e profissionais de apoio.	Permanente, com acompanhamento trimestral e revisão anual dos registros..

	metas intermediárias anuais. . Definir, em 2027, a meta percentual de aprendizagem adequada em Matemática para 2030, com base nos resultados diagnósticos e na análise da equipe pedagógica.		
2- Garantir acompanhamento pedagógico sistemático a 100% dos estudantes público da Educação Especial matriculados na unidade, considerando suas necessidades individuais e promovendo	. Fortalecer o planejamento colaborativo entre professores da sala comum, AEE, coordenação pedagógica e profissionais de apoio. .Elaborar, implementar e revisar estratégias pedagógicas e recursos de	Direção, coordenação, professores, AEE e profissionais de apoio	Permanente

condições de acesso, participação, aprendizagem e desenvolvimento.	acessibilidade de acordo com as necessidades identificadas. . Acompanhar os registros de desenvolvimento e aprendizagem dos estudantes. . Promover ações de sensibilização sobre inclusão, respeito às diferenças e eliminação de barreiras à aprendizagem.		
3. Qualificar o Acompanhamento Pedagógico da Educação em Tempo Integral, assegurando a articulação das quatro horas semanais destinadas a Língua Portuguesa e Matemática com	. Articular o planejamento das oficinas e do Acompanhamento Pedagógico aos objetivos de aprendizagem do Currículo Municipal. . Desenvolver propostas lúdicas, práticas e diversificadas,	Direção, coordenação pedagógica e professores e profissionais responsáveis pelas atividades do Tempo Integral.	Durante todo o quadriênio, com acompanhamento bimestral e avaliação anual.

os diagnósticos de aprendizagem e as necessidades de recomposição dos estudantes atendidos.	considerando as especificidades da infância e o protagonismo dos estudantes. . Promover o planejamento conjunto entre os profissionais envolvidos nas atividades do turno regular e do contraturno. . Monitorar a participação dos estudantes e os avanços observados na aprendizagem, utilizando registros pedagógicos e avaliações periódicas.		
4. Reduzir progressivamente o número de estudantes em distorção idade-série, partindo	. Analisar individualmente a situação escolar dos estudantes identificados em	Direção, coordenação pedagógica e professores.	2027–2030, com acompanhamento trimestral e avaliação anual.

dos 48 casos identificados no diagnóstico, por meio do acompanhamento individualizado das trajetórias escolares, da recomposição das aprendizagens e de estratégias de prevenção à reprovação..	distorção idade-série. . Estabelecer ações pedagógicas específicas, considerando as defasagens de aprendizagem e as necessidades de cada estudante. . Monitorar frequência, rendimento, participação e resultados das intervenções pedagógicas. . Acompanhar os dados de aprovação e reprovação, com atenção especial aos Anos Finais, cuja taxa de reprovação registrada foi de 10,3%. . Definir, em 2027, metas		
--	--	--	--

	anuais de redução da distorção idade-série, considerando a análise dos casos e as possibilidades de intervenção pedagógica.		
5. Ampliar progressivamente a participação das famílias nas ações pedagógicas, reuniões e instâncias colegiadas da escola, estabelecendo, em 2027, uma linha de base que permita acompanhar sua evolução até 2030.	. Registrar a participação das famílias em reuniões, projetos, eventos e demais ações promovidas pela unidade. .Fortalecer os canais de comunicação e escuta, considerando as condições e possibilidades de participação dos responsáveis. . Promover ações de integração entre escola,	Direção, coordenação pedagógica, professores, Conselho Escolar, APP e comunidade escolar.	2027–2030, com acompanhamento semestral e avaliação anual.

	famílias e comunidade, valorizando o diálogo e a corresponsabilidade no processo educativo. . Fortalecer a atuação do Conselho Escolar e da Associação de Pais e Professores (APP). . Avaliar anualmente os registros de participação e estabelecer ações para ampliar o envolvimento da comunidade escolar.		
--	---	--	--

7.2 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA

Meta	Estratégia	Responsável	Prazo
------	------------	-------------	-------

1.Fortalecer o clima institucional e a integração da equipe, realizando avaliação anual da percepção dos profissionais sobre comunicação, relações interpessoais, valorização e ambiente de trabalho.	. Realizar reuniões mensais para alinhamento de informações, diálogo e encaminhamento das demandas institucionais. . Promover a escuta ativa dos profissionais, com atendimentos individuais e coletivos, respeitando a confidencialidade quando necessária. . Desenvolver ações de integração, reconhecimento profissional e valorização do trabalho realizado. . Aplicar, anualmente, instrumento de avaliação da percepção da	Direção Escolar e Especialistas da unidade	2027–2030, com acompanhamento mensal e avaliação anual.
---	---	--	---

	equipe e utilizar os resultados para planejar melhorias nas relações de trabalho.		
2. Padronizar e manter atualizados os processos, documentos e fluxos administrativos da unidade escolar, assegurando o cumprimento dos prazos e a eficiência na circulação das informações.	. Identificar e organizar os principais procedimentos administrativos da escola. . Estabelecer fluxos de atendimento, comunicação, registro e encaminhamento de documentos. . Manter atualizados os arquivos e registros institucionais, observando as normas de gestão documental e proteção de dados.	Direção escolar, secretaria e equipe administrativa.	Implantação e organização inicial em 2027, com atualização e acompanhamento contínuos até 2030.

	. Acompanhar o cumprimento dos prazos e revisar os procedimentos sempre que necessário.		
3. Manter atualizado o inventário patrimonial da unidade e acompanhar sistematicamente as necessidades de manutenção, conservação, reposição e substituição dos bens e equipamentos.”	. Realizar levantamento periódico das necessidades estruturais e materiais; organizar os espaços de forma funcional; .acompanhar solicitações de manutenção e promover o uso responsável dos recursos e ambientes escolares.	Direção, equipe administrativa e comunidade escolar	Permanente
4. Manter sistema atualizado de registro e acompanhamento das demandas administrativas e de pessoal,	. Organizar registros das demandas administrativas e funcionais, observando as atribuições e os	Direção escolar, secretaria e equipe administrativa, em articulação com a Secretaria	Durante todo o quadriênio, com atualização contínua e revisão mensal das demandas.

monitorando prazos, encaminhamentos e devolutivas durante a vigência do Plano de Gestão Escolar.	procedimentos estabelecidos pela mantenedora. .Acompanhar solicitações, prazos e providências relacionadas à organização dos serviços e às necessidades de pessoal. . Manter comunicação sistemática com a Secretaria Municipal de Educação para encaminhar demandas que dependam de providências externas à unidade. . Monitorar as solicitações pendentes e registrar as respostas e os	Municipal de Educação.	
--	--	------------------------	--

	encaminhamento s realizados.		
Fortalecer a comunicação institucional e o trabalho colaborativo entre os diferentes segmentos da escola.	. Elaborar registros e controles das principais demandas da unidade; acompanhar prazos, encaminhamento s e necessidades de materiais, equipamentos, manutenção e organização dos serviços, buscando soluções de forma planejada e articulada com a mantenedora.	Direção e equipe administrativa	Mensalmente e conforme demanda

7.3 DIMENSÃO FINANCEIRA E PATRIMONIAL

Meta	Estratégia	Responsável	Prazo
Garantir o planejamento, aplicação e	Elaborar o planejamento das despesas de	Direção, Conselho Escolar e responsáveis	Durante toda a vigência do Plano

registro de 100% dos recursos financeiros recebidos pela unidade, observando a legislação, as prioridades institucionais e os prazos estabelecidos.	acordo com as necessidades e prioridades da escola, observando a legislação vigente e os recursos disponíveis, com acompanhamento e registro de sua execução.	pela gestão financeira	de Gestão, de 2027 a 2030
Garantir, anualmente, a participação do Conselho Escolar e APP na definição e acompanhamento das prioridades de aplicação dos recursos financeiros.	.Realizar reuniões anuais com o Conselho Escolar e a APP para levantar as necessidades da unidade e definir prioridades para a aplicação dos recursos financeiros. .Considerar, no planejamento, as demandas pedagógicas, administrativas e estruturais da escola, observando a finalidade de	Direção escolar, Conselho Escolar, APP e representantes da comunidade escolar, conforme suas atribuições.	Anualmente, durante toda a vigência do Plano de Gestão (2027–2030), com reuniões de planejamento no início do ano letivo e acompanhamento periódico, conforme o calendário escolar e a disponibilidade dos recursos.

	cada recurso e a legislação vigente. Registrar em atas as decisões, prioridades estabelecidas e encaminhamentos definidos nas reuniões. .Acompanhar periodicamente a execução das prioridades aprovadas, apresentando ao Conselho Escolar e à APP informações sobre a aplicação dos recursos e eventuais necessidades de readequação.		
Manter atualizado o inventário patrimonial da unidade e acompanhar sistematicamente as necessidades	. Realizar o levantamento periódico dos bens patrimoniais, mantendo o inventário	Direção escolar, equipe administrativa, Secretaria Municipal de Educação e demais	Durante toda a vigência do Plano de Gestão (2027–2030), com atualização periódica do inventário,

de manutenção, conservação, reposição e substituição dos bens e equipamentos.	atualizado conforme as orientações da Secretaria Municipal de Educação e as normas vigentes. . Identificar, registrar e encaminhar as necessidades de manutenção, conservação, reposição ou substituição de bens, equipamentos e materiais. . Estabelecer prioridades para os reparos e as intervenções necessárias, considerando as condições de segurança, o funcionamento da unidade e as necessidades pedagógicas.	profissionais da unidade, conforme suas atribuições.	acompanhamento contínuo das necessidades e revisão anual das prioridades de manutenção e conservação.
---	---	--	---

	. Orientar os profissionais e os estudantes quanto ao uso adequado dos materiais, equipamentos e espaços escolares, incentivando a responsabilidade coletiva pela conservação do patrimônio público. . Acompanhar os encaminhamentos realizados junto aos setores responsáveis, mantendo registros das solicitações e das providências adotadas.		
Mapear, formalizar e acompanhar 100% das demandas	. Realizar levantamento das condições de infraestrutura da unidade,	Direção escolar, Conselho Escolar, Secretaria Municipal de	Levantamento inicial no início de cada ciclo orçamentário, com formalização

prioritárias de infraestrutura da unidade, com atenção especial aos problemas de drenagem pluvial, cobertura e alvenaria, executando as intervenções compatíveis com os recursos da escola e encaminhando à mantenedora aquelas que dependam de obras estruturais.	identificando e registrando as necessidades de manutenção e as intervenções prioritárias. . Documentar as demandas identificadas, com descrição dos problemas, registros fotográficos quando pertinentes e indicação dos riscos e impactos no funcionamento escolar. . Definir, com a participação do Conselho Escolar, a ordem de prioridade das demandas, considerando a segurança, a conservação do prédio e as necessidades da	Educação e setores responsáveis pela infraestrutura, conforme suas atribuições.	e acompanhamento contínuo das demandas durante toda a vigência do Plano de Gestão (2027–2030).
---	---	--	---

	comunidade escolar. . Formalizar e encaminhar à Secretaria Municipal de Educação ou ao setor competente as solicitações que exijam recursos, serviços especializados ou obras estruturais. . Acompanhar os encaminhamentos realizados, mantendo registro das solicitações, das respostas recebidas e das providências adotadas. . Executar, conforme a disponibilidade financeira e as normas vigentes, as ações de manutenção que		
--	--	--	--

	sejam de responsabilidade da unidade escolar.		
Promover a adequação progressiva dos espaços, equipamentos e recursos da unidade, priorizando segurança, acessibilidade, condições de aprendizagem e atendimento às necessidades dos estudantes.	. Realizar levantamento periódico das condições dos espaços físicos, equipamentos e recursos disponíveis, identificando necessidades de adequação e melhoria. . Priorizar intervenções que contribuam para a segurança, a acessibilidade, a inclusão e a qualidade dos ambientes de aprendizagem. . Planejar a aquisição, a reposição e a adequação de materiais,	Direção escolar, equipe administrativa, Conselho Escolar e Secretaria Municipal de Educação, conforme suas atribuições.	Durante toda a vigência do Plano de Gestão (2027–2030), com levantamento e acompanhamento periódico das demandas e avaliação anual das adequações realizadas.

	mobiliários e equipamentos, considerando as necessidades pedagógicas e a disponibilidade de recursos financeiros. . Articular com a Secretaria Municipal de Educação o encaminhamento das demandas que dependam de investimentos, serviços especializados ou adequações estruturais. . Acompanhar as providências adotadas e avaliar anualmente os avanços alcançados, atualizando as prioridades conforme as		
--	--	--	--

	necessidades da unidade escolar.		
--	----------------------------------	--	--

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

O monitoramento e a avaliação do Plano de Gestão serão realizados de forma contínua, participativa, dialógica e articulada às necessidades reais da unidade escolar, compreendendo a avaliação como instrumento de acompanhamento, reflexão e tomada de decisões, e não apenas como mecanismo de cobrança de resultados.

A gestão escolar estará presente no cotidiano da escola, acompanhando de perto as ações pedagógicas, administrativas e financeiras, ouvindo os profissionais, estudantes e famílias e identificando avanços, dificuldades e necessidades que possam surgir ao longo do processo. O acompanhamento partirá da realidade vivenciada pela comunidade escolar, buscando compreender as causas das dificuldades e construir, coletivamente, alternativas possíveis para sua superação.

Serão realizadas reuniões periódicas com a equipe gestora, professores e demais profissionais, bem como momentos de diálogo com o Conselho Escolar e a comunidade, conforme a natureza das demandas. Nesses encontros, serão analisados o desenvolvimento das metas, o cumprimento das estratégias, os resultados das aprendizagens, a frequência e a participação dos estudantes, as ações de inclusão, o envolvimento das famílias, as condições dos espaços escolares e a execução das ações administrativas, financeiras e patrimoniais.

A análise dos indicadores educacionais, incluindo avaliações internas, resultados de aprendizagem, frequência, abandono, participação e demais dados disponíveis, será utilizada para identificar necessidades de intervenção e orientar o planejamento pedagógico. Especial atenção será destinada às áreas de Língua

Portuguesa e Matemática, considerando a necessidade de recomposição das aprendizagens e de acompanhamento sistemático dos estudantes.

O monitoramento não se limitará aos resultados quantitativos. Serão considerados também aspectos qualitativos, como o clima escolar, as relações interpessoais, a participação dos estudantes, o envolvimento das famílias, a inclusão, o bem-estar dos profissionais e a efetividade das ações desenvolvidas. Dessa forma, será possível compreender não apenas “o que” os indicadores apontam, mas “por que” determinada situação está acontecendo e “o que pode ser feito” para transformá-la.

Ao longo do período de execução do plano, as metas e estratégias poderão ser reavaliadas e ajustadas sempre que os dados, a escuta da comunidade ou as circunstâncias da escola demonstrarem essa necessidade. A avaliação será, portanto, um processo vivo e permanente, garantindo que o planejamento não permaneça apenas no papel, mas acompanhe as transformações e necessidades da escola.

Nesse sentido, monitorar será estar presente, ouvir, observar, analisar e agir. Avaliar será reconhecer os avanços, identificar os desafios e buscar, coletivamente, novos caminhos. O compromisso da gestão será transformar os dados em decisões, as dificuldades em possibilidades de intervenção e os resultados em instrumentos para a melhoria contínua da escola, sem perder de vista que por trás de cada indicador existe uma pessoa, uma história e uma possibilidade de aprendizagem e desenvolvimento.

REFERÊNCIAS LEGAIS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1990.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.** Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014.

BRASIL. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015.** Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF: Presidência da República, 2015.

BRASIL. **Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020.** Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação – Fundeb. Brasília, DF: Presidência da República, 2020.

BRASIL. **Lei nº 14.644, de 2 de agosto de 2023.** Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, para prever a gestão democrática do ensino público na educação básica. Brasília, DF: Presidência da República, 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CEB nº 5, de 17 de dezembro de 2009.** Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2009.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CP nº 2, de 22 de dezembro de 2017.** Institui e orienta a implantação da Base Nacional Comum Curricular. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular.** Brasília, DF: Ministério da Educação, 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica.** Brasília, DF: Ministério da Educação, 2013.

CAÇADOR (SC). **Plano Municipal de Educação.** Caçador, SC: Secretaria Municipal de Educação.

CAÇADOR (SC). Secretaria Municipal de Educação. **Currículo da Rede Municipal de Ensino de Caçador.** Caçador, SC: Secretaria Municipal de Educação.

EMEB MORADA DO SOL. **Projeto Político-Pedagógico – PPP.** Caçador, SC: EMEB Morada do Sol.