

GOVERNO DO RIO GRANDE DO NORTE

REFERÊNCIAS BÁSICAS PARA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO DAS ESCOLAS ESTADUAIS DO RIO GRANDE DO NORTE

Sumário

1. HISTÓRICO	4
2. COMPROMISSOS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE COM A EDUCAÇÃO	7
3. A ESCOLA E O SEU TRABALHO - Princípios Norteadores	10
3.1. Educação e Sustentabilidade	12
3.2. Organização do Trabalho Pedagógico	14
3.3. Projeto Político-Pedagógico	16
3.4. Gestão Escolar Democrática	17
3.5. Profissionais da Educação e Formação	20
3.6. Infraestrutura: Ambiente Físico Escolar, Equipamentos e Materiais	21
4. DIMENSÕES PARA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO E O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	23
Dimensão 1 – Ambiente Educacional	24
Dimensão 2 – Organização Didático-Pedagógica	25
Dimensão 3 – Gestão Escolar Democrática	25
Dimensão 4 – Profissionais da Educação e Formação	26
Dimensão 5 – Infraestrutura: ambiente físico escolar, equipamentos e materiais	27
5. A ESCOLA QUE TEMOS - Retrato da Escola Pública Estadual do Rio Grande do Norte	28
6. RETRATO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	32
7. A ESCOLA QUE QUEREMOS - Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico	34
7.1. Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico - Ações na Escola	34
7.1.1. Ambiente Educacional	34
7.1.2. Organização Didático-Pedagógica	37
7.1.3. Gestão Escolar Democrática	40
7.1.4. Profissionais da Educação e Formação	42
7.1.5. Infraestrutura	43

7.2. Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico - Ações da SEEC	46
7.2.1. Ambiente Educacional	46
7.2.2. Organização Didático-Pedagógica	46
7.2.3. Gestão Democrática	47
7.2.4. Profissionais da Educação e Formação	47
7.2.5. Infraestrutura	48
8. SUBSÍDIOS PARA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO - PEDAGÓGICO	50
8.1. Momento 1: Preparação	51
8.2. Momento 2: Construção da Identificação e do Contexto da Comunidade Escolar	52
8.3. Momento 3: Definição da Missão e dos Princípios Norteadores da Escola	55
8.4. Momento 4: Diagnóstico e Autoavaliação – A Escola que temos	55
8.4.1. Convidando e Mobilizando a Comunidade Escolar	57
8.4.2. A autoavaliação da Escola	57
8.4.3. Como acontecerá a autoavaliação da Escola – Rodas de Conversa - A Escola que Temos e a Escola que Queremos	68
8.5. Momento 5: Elaboração do Plano de Metas e Ação - A Escola que Queremos	72
8.5.1. Como ocorrerá a construção do Plano de Metas e Ações	74
8.5.2. Plenária	75
8.6. Momento 6: Elaboração do Plano de Implantação, Implementação, Monitoramento e Avaliação do PPP	77
8.6.1. Plano de Implantação, Implementação, Monitoramento e Avaliação do PPP para as Escolas da Rede de Ensino do Rio Grande do Norte	77
8.7. Recomendações Finais para o Projeto Político-Pedagógico	79
8.7.1. Introdução ao PPP	79
8.7.2. Referências	80
8.7.3. Sumário	80
8.7.4. Divulgação e transparência	80
9. MÃOS A OBRA	82
10. REFERÊNCIAS	83

REFERÊNCIAS BÁSICAS PARA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO DAS ESCOLAS ESTADUAIS DO RIO GRANDE DO NORTE

1. HISTÓRICO

O documento *Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico* -RBOTP que a Secretaria de Estado da Educação e Cultura e a Fundação VUNESP apresentam para a Rede Pública Estadual de Ensino visa atender ao objetivo geral estabelecido pelo governo norte-rio-grandense para o setor da educação: garantir a melhoria da Educação Básica do Estado para que todas as crianças, jovens e adultos tenham acesso à educação de boa qualidade.

As Referências Básicas - RBOTP fazem parte do Mapa Estratégico do Rio Grande do Norte, projeto de modernização da gestão pública, que tem como meta

a implementação de um conjunto de ações articuladas destinadas a reverter o baixo dinamismo do Estado, com foco na redução das desigualdades regionais, além de apoiar ações de modernização da gestão pública para prestação de serviços de forma mais eficaz e eficiente, visando a melhoria da qualidade de vida da população potiguar (FUNDAÇÃO VUNESP, 2016).

Para que a construção das Referências Básicas - RBOTP fosse realizada de forma participativa e representasse a realidade da Rede Estadual de Ensino do RN, o documento foi preliminarmente elaborado a partir de pesquisas qualitativa e quantitativa que possibilitaram: (1) diagnosticar o atual estágio de desenvolvimento dos Projetos Político-Pedagógicos – PPP das Escolas, (2) avaliar a qualidade dos serviços educacionais oferecidos à população e (3) coletar subsídios para compor padrões mínimos de ajuste dos Projetos Político-Pedagógicos (PPP).

Na primeira etapa do trabalho foi elaborado um instrumento *online* “Pesquisa sobre o Estágio de Implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola” composto de 60 questões que buscavam conhecer detalhes da composição dos PPP e da sua articulação à organização do trabalho pedagógico. O público alvo da pesquisa foi composto por representantes da equipe gestora das Escolas da Rede Estadual – Gestor/Diretor, Coordenador Pedagógico, Secretário da Escola e Professores. Participaram da pesquisa 1.336 profissionais das unidades escolares das diferentes Diretorias Regionais de Educação e Cultura (DIREC). Essa etapa ocorreu no período de 08 de maio a 20 de julho de 2017.

A segunda etapa da pesquisa envolveu pesquisadores selecionados e capacitados para esse fim que percorreram os 167 municípios do Rio Grande do Norte visitando

40% das Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino, selecionadas por plano amostral criteriosamente construído. Foram elaborados questionários visando avaliar a qualidade dos serviços educacionais prestados considerando a opinião de cada um dos seguintes protagonistas: Gestor/Diretor, Coordenador, Servidor, Professor, Família, Comunidade, Estudantes (questionários estratificados para anos iniciais do Ensino Fundamental, anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio). É um instrumento que avaliou a Infraestrutura da Escola, segundo o olhar desses pesquisadores.

Essa etapa da pesquisa ocorreu entre maio e junho de 2017. Numericamente destaca-se que foram visitadas 239 escolas e coletou-se a opinião de 16.499 estudantes do Ensino Fundamental anos iniciais, anos finais e Ensino Médio das modalidades regular e de educação de jovens e adultos; 965 professores; 260 coordenadores; 248 gestores; 239 servidores; 1.835 famílias de estudantes; 913 pessoas da comunidade e 10 pesquisadores que observaram a infraestrutura de 235 escolas.

Com o fim dessa etapa, iniciou-se o processo de apuração dos resultados para elaboração de Relatórios Descritivos, posteriormente, apresentados para a SEEC- RN.

A etapa de discussão e elaboração do documento Referências Básicas - RBOTP ocorreu em seguida. Os dados dos Relatórios Descritivos embasaram o encontro dos técnicos de diferentes segmentos da SEEC em cinco Oficinas, no período de 04 a 06 de setembro, e, posteriormente, o Seminário Interno no dia 27 de setembro de 2017 com a inclusão dos representantes das DIREC ao grupo anterior, na discussão de uma versão preliminar.

Essa versão preliminar consubstanciada após o Seminário Interno seguiu para análise e proposição das Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Rio Grande do Norte. Nessa etapa o documento ficou disponível no site da SEEC no período de 16 a 23 de outubro de 2017 para que as Escolas pudessem ler e enviar sugestões. Participaram nessa fase 159 Escolas, sendo que a 12ª DIREC foi a que teve maior participação com 30 Escolas, seguida pela 4ª DIREC com 20 e pela 15ª DIREC com 16 Escolas participantes, seguida pelas DIREC 6ª e 8ª com 15 participações cada, a 1ª com 13 participações e 10ª com 11, as DIREC 3ª, 7ª, 13ª e 14ª registraram 8 escolas participantes cada uma e a 9ª DIREC 4 escolas, por outro lado, a 2ª, a 11ª e a 16ª DIREC registraram somente uma Escola participante em cada uma, e por fim, a 5ª DIREC nenhuma escola participante. Todas as contribuições foram lidas, tabuladas e incorporadas ao documento.

Entre os dias 27 e 30 de novembro foram realizados cinco seminários regionais, sendo dois em Mossoró, dois em Natal e um em Currais Novos. Participaram desses seminários professores e gestores de todas as 16 DIREC da SEEC do Rio Grande do Norte. Durante os cinco seminários o documento foi lido e colocado em votação considerando as alternativas: *aprovação, alteração ou exclusão* de cada parte das Referências Básicas - RBOTP versão preliminar três que incluiu e incorporou as contribuições das Escolas. Os participantes tiveram também a oportunidade de sugerirem alterações e acréscimos ao texto. Estas últimas sugestões foram analisadas pela equipe da VUNESP, sendo que aquelas que apareceram nos cinco seminários foram incorporadas a versão final.

Desse modo, pode-se afirmar que o documento **Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico** é produto de um trabalho coletivo, pois sua construção mobilizou as equipes de gestão da Secretaria de Estado da Educação e da Cultura (SEEC) e Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças (SEPLAN) do Rio Grande do Norte, os representantes de Diretorias Regionais de Educação e Cultura, as Escolas e a equipe executiva da Fundação VUNESP, para oferecer à Rede Estadual de Ensino um conjunto de referências cujo principal atributo é o respeito à identidade da Escola fundada no conhecimento de sua própria realidade.

2. COMPROMISSOS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE COM A EDUCAÇÃO

“A educação apenas realizará todo o seu potencial de fazer o mundo avançar se as taxas de participação escolar melhorarem profundamente, o aprendizado se tornar uma empreitada ao longo da vida e os sistemas educacionais englobarem totalmente o desenvolvimento sustentável.”

(UNESCO, 2017b)

Os compromissos do Estado do Rio Grande do Norte para com a Educação encontram-se no Plano Estadual de Educação (PEE), 2015-2025, aprovado na Lei nº 10.049, de 27 de janeiro de 2016. O Plano foi elaborado considerando o estabelecido no Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005, de 25 de Junho de 2014). As dimensões propostas e que nortearam a formulação de diretrizes, metas e estratégias para a Educação Nacional, também norteiam a Educação Estadual.

Especialmente seis dimensões do PEE (RIO GRANDE DO NORTE, 2016), definem metas que dialogam intensamente com este documento. São elas:

Dimensão I – universalização, expansão e democratização do acesso à Educação;

[...]

META 2 Universalizar o Ensino Fundamental de 9 (nove) anos para toda a população de 6 (seis) a 14 (quatorze) anos e garantir que, pelo menos, 95% (noventa e cinco por cento) dos alunos concluam essa etapa na idade recomendada até o último ano da vigência do PEE (2015-2025).

[...]

META 3 Universalizar, até 2016, o atendimento escolar para toda a população de 15 (quinze) a 17 (dezessete) anos e elevar, até o final do período de vigência deste PEE, a taxa líquida de matrículas no Ensino Médio para 85% (oitenta e cinco por cento).

[...]

META 4 Universalizar, para a população de 4 (quatro) a 17 (dezessete) anos, com Deficiência, Transtornos Globais do Desenvolvimento e Altas Habilidades/Superdotação, o acesso à Educação Básica e ao atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino, com a garantia de sistema educacional inclusivo, de salas de recursos multifuncionais, classes, escolas ou serviços especializados, públicos ou conveniados.

[...]

META 5 Elevar a escolaridade média da população de 18 (dezoito) a 29 (vinte e nove) anos, de modo a alcançar, no mínimo, 12 (doze) anos de estudo no último ano de vigência deste Plano, para as populações do campo,

da região de menor escolaridade no País e dos 25% (vinte e cinco por cento) mais pobres, e igualar a escolaridade média entre negros e não negros declarados à Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Dimensão II - qualidade da educação básica: condições de aprendizagem, avaliação e melhoria do fluxo escolar;

[...]

META 3 Fomentar a qualidade da Educação Básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem, de modo a atingir as seguintes médias para o Ideb do RN, até o último ano de vigência do PEE: Ensino Médio – 4,7; Ensino Fundamental anos finais – 4,9; Ensino Fundamental anos iniciais – 5,0.

[...]

Dimensão III – educação e trabalho: formação técnica de nível médio e tecnológica

[...]

META 1 – Oferecer, no mínimo, 25% das matrículas de Educação de Jovens e Adultos, nos ensinos fundamental e médio, na forma integrada à Educação Profissional.

[...]

META 2 – Triplicar as matrículas da Educação Profissional Técnica de Nível Médio, assegurando a qualidade da oferta, com pelo menos 50% (cinquenta por cento) da expansão no segmento público.

[...]

Dimensão V - valorização dos profissionais da educação;

META 2 [...] garantir a todos os profissionais da Educação Básica formação continuada em sua área de atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos sistemas de ensino.

[...]

Dimensão VI - gestão democrática: participação, responsabilização e autonomia dos sistemas de ensino;

[...]

META 1 Assegurar condições, no prazo de 2 anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

[...]

Dimensão VIII - educação: movimentos sociais, inclusão e direitos humanos.

[...]

META 1 Garantir e assegurar até 2025 a implementação de 90% das políticas públicas inclusivas e afirmativas, integradas aos Programas e Ações do Sistema Educacional do Estado do RN, em sintonia com as políticas nacionais, com vistas a contribuir para o enfrentamento das desigualdades sociais, contemplando as especificidades econômicas, culturais, éticas, históricas e sociais, na perspectiva de promoção de todas as formas de igualdade e equidade.

Dado o exposto e o compromisso de avançar com a qualidade da educação da Rede Pública Estadual de Ensino que propicie o alcance das metas estabelecidas para a elevação do Índice de Desenvolvimento de Educação Básica (IDEB), a Secretaria de Estado da Educação e Cultura do RN definiu como uma de suas prioridades estabelecer novos movimentos para a Organização do Trabalho Pedagógico das Escolas.

3. A ESCOLA E O SEU TRABALHO - Princípios Norteadores

“A Escola nunca é uma paragem. É a estrada aberta para os horizontes que devem conquistar-se.”

(FREINET, 1973)

O documento Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico - RBOTP considera que Educação Básica de qualidade é um direito assegurado pela Constituição Federal (BRASIL, 1988) e pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990). Um dos fundamentos do projeto de Nação e de Estado que se almeja alcançar, a formação escolar é o alicerce indispensável e condição primeira para o exercício pleno da cidadania e o acesso aos direitos sociais, econômicos, civis e políticos. *“A educação deve proporcionar o desenvolvimento humano na sua plenitude, em condições de liberdade e dignidade, respeitando e valorizando as diferenças”* (BRASIL, 2013a).

Desse modo, as Referências Básicas – RBOTP consideram o que dispõe o Artigo 2º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação LDBEN nº 9.394/96:

A educação dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Segundo essa disposição, o desenvolvimento do estudante é a principal referência na organização do tempo e do espaço da Escola (BRASIL, 1996).

Considera, também, o que explana as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica: diversidade e inclusão (BRASIL, 2013b, p. 7) sobre a necessidade de:

um processo de inclusão social, que garanta o acesso à educação e considere a diversidade humana, social, cultural, econômica dos grupos historicamente excluídos. Trata-se das questões de classe, gênero, raça, etnia, geração, constituídas por categorias que se entrelaçam na vida social, mulheres, afrodescendentes, indígenas, pessoas com deficiência, populações do campo, de diferentes orientações sexuais, sujeitos albergados, em situação de rua, em privação de liberdade, de todos que compõem a diversidade que é a sociedade brasileira e que começam a ser contemplados pelas políticas públicas.

A partir das considerações legais indicadas, a Escola, na Rede Pública de Ensino do Estado do Rio Grande do Norte, é compreendida como espaço privilegiado para a construção e consolidação da cultura dos direitos humanos, da cultura de paz, da formação integral e cidadã dos estudantes proporcionando condições indispensáveis para que possam ampliar suas experiências e saberes.

Sendo fundamental, portanto que as Escolas da Rede Pública Estadual, garantam aos estudantes o direito de:

- usufruírem de ambiente de ensino-aprendizagem apropriado e incentivador, livre de discriminação, constrangimento ou intolerância;
- participarem de grêmios estudantis ou outra forma de organização dos estudantes, assegurando-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas, para que possam participar efetivamente da vida escolar e sejam cidadãos e cidadãs ativos nos diversos aspectos da vida social;
- usufruírem de ações de inclusão, objetivando a superação das desigualdades que atingem a sociedade brasileira e o acesso à educação.

E mais especificamente garantam:

- Aos estudantes do Ensino Fundamental, a oportunidade de
 - terem acesso à experiências escolares que se desdobram em torno do conhecimento, permeadas pelas relações sociais, buscando articular vivências e saberes destes com os conhecimentos historicamente acumulados e contribuindo para construção de suas identidades (BRASIL, 2010).
- Aos estudantes do Ensino Médio o direito a viabilização do que define, dentre outras medidas, a Lei de Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio em seu artigo 5º.
 - [...]
 - II – trabalho e pesquisa como princípios educativos e pedagógicos, respectivamente;
 - III – educação em direitos humanos como princípio nacional norteador;
 - [...] (BRASIL, 2012).
- À Educação de Jovens e Adultos oportunidades educacionais adequadas às características, aos interesses, às condições de vida e de trabalho deste grupo, mediante cursos, exames, ações integradas e complementares. (BRASIL, 2013a).
- À Educação do Campo uma escola com identidade própria “*com formas de organização e metodologias pertinentes à realidade do campo (...)*”, segundo as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica – DCN (BRASIL, 2013a).

- Aos Povos e comunidades indígenas, quilombolas uma educação escolar que ocorra em *“unidades educacionais inscritas em suas terras e culturas, as quais têm uma realidade singular, requerendo pedagogia própria em respeito à especificidade étnico-cultural de cada povo ou comunidade...”* (BRASIL, 2013a).

3.1. Educação e Sustentabilidade

O documento Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico - RBOTP considera que a educação para a sustentabilidade objetiva o desenvolvimento da consciência crítica da Sociedade. Deve estar comprometido com uma abordagem ambiental que inter-relacione os aspectos sociais, ecológicos, econômicos, políticos, culturais, científicos, tecnológicos e éticos.

Considera, como a UNESCO (2005), que a educação para o desenvolvimento sustentável reflete a preocupação por uma educação de alta qualidade e tem as seguintes características:

- ser interdisciplinar e holística: ensinar desenvolvimento sustentável de forma integrada em todo o currículo, não como disciplina a parte;
- visar a aquisição de valores: ensinar a compartilhar valores e princípios fundamentados no desenvolvimento sustentável;
- desenvolver o pensamento crítico e a capacidade de encontrar solução para os problemas: ensinar a ter confiança ante os dilemas e desafios em relação ao desenvolvimento sustentável;
- estimular o processo participativo de tomada de decisão: fazer que os estudantes participem das decisões sobre como irão aprender;
- ser aplicável: integrar as experiências de ensino-aprendizagem na vida pessoal e profissional cotidiana;
- estar estreitamente relacionado com a vida local: abordar tanto os problemas locais quanto os globais, usando a(s) linguagem(s) mais comumente usada(s) pelos estudantes.

Alinhado com a preocupação e as orientações da UNESCO, das Diretrizes da Política Nacional de Educação Ambiental (BRASIL, 1999), do Programa Nacional de Educação Ambiental (BRASIL, 2014), e das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental (BRASIL, 2012), o presente documento Referências Básicas - RBOTP compreende que a Educação Ambiental:

- é uma dimensão da educação, é atividade intencional da prática social, que deve imprimir ao desenvolvimento individual um caráter social em sua relação com a natureza e com os outros seres humanos, visando potencializar essa atividade humana com a finalidade de torná-la plena de prática social e de ética ambiental;

- visa à construção de conhecimentos, ao desenvolvimento de habilidades, atitudes e valores sociais, ao cuidado com a comunidade de vida, a justiça e a equidade socioambiental, e a proteção do meio ambiente natural e construído;
- é construída com responsabilidade cidadã, na reciprocidade das relações dos seres humanos entre si e com a natureza;
- não é atividade neutra, pois envolve valores, interesses, visões de mundo e, desse modo, deve assumir na prática educativa, de forma articulada e interdependente, as suas dimensões política e pedagógica;
- deve adotar uma abordagem que considere a interface entre a natureza, a sociocultural, a produção, o trabalho, o consumo, superando a visão despolitizada, acrítica, ingênua e naturalista ainda muito presente na prática pedagógica das instituições de ensino.

As Referências Básicas - RBOTP consideram como princípio orientador o conceito de educação presente na Declaração de Incheon - Educação 2030, aprovada em 2015 no Fórum Mundial de Educação ocorrido em Incheon na Coreia do Sul. A Declaração traduz o compromisso da comunidade educacional mundial com a Educação 2030 e a Agenda de Desenvolvimento Sustentável 2030.

A Declaração de Incheon reconhece o papel fundamental da educação como principal motor do desenvolvimento mundial. A educação, concebida na Declaração e assumida pelas Referências Básicas - RBOTP,

é inspirada por uma visão humanista da educação e do desenvolvimento, com base nos direitos humanos e na dignidade; na justiça social; na inclusão; na proteção; na diversidade cultural, linguística e étnica; e na responsabilidade e na prestação de contas compartilhadas. Reafirmamos que a educação é um bem público, um direito humano fundamental e a base que garante a efetivação de outros direitos. Ela é essencial para a paz, a tolerância, a realização humana e o desenvolvimento sustentável. Reconhecemos a educação como elemento-chave para atingirmos o pleno emprego e a erradicação da pobreza. Concentraremos nossos esforços no acesso, na equidade e na inclusão, bem como na qualidade e nos resultados da aprendizagem, no contexto de uma abordagem de educação ao longo da vida (UNESCO, 2016).

Nessa direção, a Base Nacional Comum Curricular (BRASIL, 2017, p. 8) define competência como:

a mobilização de conhecimentos (conceitos e procedimentos), habilidades (práticas, cognitivas e socioemocionais), atitudes e valores para resolver demandas complexas da vida cotidiana, do pleno exercício da cidadania e do mundo do trabalho. Ao definir essas competências, a BNCC reconhece que a “educação deve afirmar valores e estimular ações que contribuam para a transformação da sociedade, tornando-a mais humana, socialmente justa e, também, voltada para a preservação da natureza” (BRASIL, 2013), mostrando-se também alinhada à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU).

3.2. Organização do Trabalho Pedagógico

Este documento considera o que define as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica – DCN (BRASIL, 2013a) sobre como organizar uma Escola de qualidade social, ou seja:

Art. 8º A garantia de padrão de qualidade, com pleno acesso, inclusão e permanência dos sujeitos das aprendizagens na escola e seu sucesso, com redução da evasão, da retenção e da distorção de idade/ano/série, resulta na qualidade social da educação, que é uma conquista coletiva de todos os sujeitos do processo educativo.

Art. 9º A escola de qualidade social adota como centralidade o estudante e a aprendizagem, o que pressupõe atendimento aos seguintes requisitos:

I – revisão das referências conceituais quanto aos diferentes espaços e tempos educativos, abrangendo espaços sociais na escola e fora dela;

II – consideração sobre a inclusão, a valorização das diferenças e o atendimento à pluralidade e à diversidade cultural, resgatando e respeitando as várias manifestações de cada comunidade; (...)

IV – inter-relação entre organização do currículo, do trabalho pedagógico e da jornada de trabalho do professor, tendo como objetivo a aprendizagem do estudante;

V – preparação dos profissionais da educação, gestores, professores, especialistas, técnicos, monitores e outros;

VI – compatibilidade entre a proposta curricular e a infraestrutura entendida como espaço formativo dotado de efetiva disponibilidade de tempos para a sua utilização e acessibilidade;

VII – integração dos profissionais da educação, dos estudantes, das famílias, dos agentes da comunidade interessados na educação;

IX – realização de parceria com órgãos, tais como os de assistência social e desenvolvimento humano, cidadania, ciência e tecnologia, esporte, turismo, cultura e arte, saúde, meio ambiente.

A partir do modelo de organização pedagógica proposto pela legislação vigente, a Rede Pública Estadual de Ensino assume a importância de refletir essa organização, com vistas a acolher e cuidar dos estudantes sob sua responsabilidade, verificar as modificações que devem ser feitas na sua estrutura, formas de gestão, ambientes, espaços, materiais, tempos, conteúdos, saberes, metodologias, objetivos, planejamento e avaliação, para que o estudante se sinta incluído neste ambiente, e sobretudo, perceba o ambiente como acolhedor e prazeroso, propício a construção de novos conhecimentos.

Para tanto, é necessário que a Escola se organize com o objetivo de definir estratégias que possibilitem maior flexibilidade em seus tempos para que não ocorram rupturas e descontinuidades, possibilitando assim, maior *desenvolvimento, formação e aprendizagem* aos estudantes ao longo da Educação Básica.

A formação, a aprendizagem e o desenvolvimento do estudante são as principais referências na organização do tempo e do espaço da Escola. Essa condição implica pensar a educação com o foco voltado para os seguintes aspectos:

- o ser humano é ser de múltiplas dimensões;
- todos aprendem em tempos e em ritmos diferentes;
- o desenvolvimento humano é um processo contínuo;
- o conhecimento deve ser construído e reconstruído, processualmente e continuamente;
- o conhecimento deve ser abordado em uma perspectiva de totalidade;
- o acompanhamento dos índices e fluxo de acesso, inclusão e permanência dos sujeitos das aprendizagens na escola e seu sucesso, nortearam a organização e a construção do Projeto Político-Pedagógico;
- é importante uma gestão participativa, compartilhada e que tenha como referência a elaboração coletiva do Projeto Político-Pedagógico, resultando em uma escola com qualidade social;
- a diversidade metodológica e a avaliação diagnóstica processual e formativa devem estar comprometidas com uma aprendizagem inclusiva, em que o estudante, dentro da Escola, aprenda de fato (BRASIL, 2004).

A Base Nacional Comum Curricular (BRASIL, 2017, p. 8), alinhada com as Diretrizes Curriculares Nacionais e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, indica, 10 competências gerais que interrelacionam-se e desdobram-se no tratamento didático proposto para as três etapas da Educação Básica (Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio), articulando-se na construção de conhecimentos, no desenvolvimento de habilidades e na formação de atitudes e valores, nos termos da LDB.

Sendo as 10 competências (BRASIL, 2017, p. 8-10):

COMPETÊNCIAS GERAIS DA BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR

1. Valorizar e utilizar os conhecimentos historicamente construídos sobre o mundo físico, social, cultural e digital para entender e explicar a realidade, continuar aprendendo e colaborar para a construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva.
2. Exercitar a curiosidade intelectual e recorrer à abordagem própria das ciências, incluindo a investigação, a reflexão, a análise crítica, a imaginação e a criatividade, para investigar causas, elaborar e testar hipóteses, formular e resolver problemas e criar soluções (inclusive tecnológicas) com base nos conhecimentos das diferentes áreas.
3. Valorizar e fruir as diversas manifestações artísticas e culturais, das locais às mundiais, e também participar de práticas diversificadas da produção artístico-cultural.
4. Utilizar diferentes linguagens – verbal (oral ou visual-motora, como Libras, e escrita), corporal, visual, sonora e digital –, bem como conhecimentos das linguagens artística, matemática e científica, para se expressar e partilhar informações, experiências, ideias e sentimentos em diferentes contextos e produzir sentidos que levem ao entendimento mútuo.

5. Compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informação e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva.
6. Valorizar a diversidade de saberes e vivências culturais e apropriar-se de conhecimentos e experiências que lhe possibilitem entender as relações próprias do mundo do trabalho e fazer escolhas alinhadas ao exercício da cidadania e ao seu projeto de vida, com liberdade, autonomia, consciência crítica e responsabilidade.
7. Argumentar com base em fatos, dados e informações confiáveis, para formular, negociar e defender ideias, pontos de vista e decisões comuns que respeitem e promovam os direitos humanos, a consciência socioambiental e o consumo responsável em âmbito local, regional e global, com posicionamento ético em relação ao cuidado de si mesmo, dos outros e do planeta.
8. Conhecer-se, apreciar-se e cuidar de sua saúde física e emocional, compreendendo-se na diversidade humana e reconhecendo suas emoções e as dos outros, com autocrítica e capacidade para lidar com elas.
9. Exercitar a empatia, o diálogo, a resolução de conflitos e a cooperação, fazendo-se respeitar e promovendo o respeito ao outro e aos direitos humanos, com acolhimento e valorização da diversidade de indivíduos e de grupos sociais, seus saberes, identidades, culturas e potencialidades, sem preconceitos de qualquer natureza.
10. Agir pessoal e coletivamente com autonomia, responsabilidade, flexibilidade, resiliência e determinação, tomando decisões com base em princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários.

Desse modo, a Escola se organizará em torno de leis e diretrizes claras que orientarão um trabalho que visa o desenvolvimento de competências dos estudantes nas diversas áreas do conhecimento e isso se materializará no Projeto Político-Pedagógico.

3.3. Projeto Político-Pedagógico

O documento Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico - RBOTP considera o disposto nos artigos 12, 13 e 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96), ao assumir que a elaboração e a execução do Projeto Político-Pedagógico constituem incumbência da Escola, responsabilidade dos seus profissionais, assim como, o de envolver a comunidade nesse processo. Cabe à Escola e seus profissionais possibilitarem o conhecimento às famílias quanto ao conteúdo descrito em sua proposta pedagógica.

O documento Referências Básicas - RBOTP compreende o Projeto Político-Pedagógico (PPP) como construtor da identidade e qualidade educacional, assim como organizador e articulador do trabalho pedagógico da Escola.

Para Padilha (2008, p.63) as diversas formas de realizar o planejamento educacional e organizar o trabalho escolar são processos que visam responder “*a um problema, estabelecendo fins e meios que apontem para sua superação, de modo a atingir objetivos antes previstos, pensando e prevendo necessariamente o futuro, mas sem desconsiderar as condições do presente e as experiências do passado*”.

Veiga (2010) afirma que para

nortear a organização do trabalho da Escola, a primeira ação fundamental é a construção do projeto político-pedagógico. Concebido na perspectiva da sociedade, da educação e da Escola, ele aponta um rumo, uma direção, um sentido específico para um compromisso estabelecido coletivamente. Ao ser claramente delineado, discutido e assumido coletivamente, constitui-se como processo e, ao fazê-lo, reforça o trabalho integrado e organizado da equipe Escolar, assumindo sua função de coordenar a ação educativa da Escola para que ela atinja o seu objetivo político-pedagógico.

As Referências Básicas - RBOTP ao considerar o exposto, esboçam para as Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Estado do RN que o Projeto Político-Pedagógico caracteriza-se por:

- ter como foco principal o estudante, sua formação integral, seu desenvolvimento e aprendizagem.;
- organizar o trabalho pedagógico, o tempo e o espaço da Escola visando promover a formação, o desenvolvimento e a aprendizagem dos estudantes;
- considerar os índices das avaliações externas e fluxo de acesso, inclusão e permanência dos sujeitos das aprendizagens na Escola e seu sucesso como princípios norteadores do trabalho na Escola;
- justificar a organização da Escola;
- justificar e dar sentido aos documentos escolares;
- articular e orientar o cotidiano da Escola e ser referência na busca de soluções para os desafios que diariamente se impõem à equipe e à Escola;
- guiar a construção de uma educação de qualidade em cada unidade educacional;
- ser elaborado de forma participativa e colaborativa, originado no seio da coletividade escolar: docente, funcionários, estudantes e pais o que dá identidade à Escola;
- ser responsável por articular ações que visem a Formação Continuada de toda a equipe da Escola.

3.4. Gestão Escolar Democrática

O documento Referências Básicas - RBOTP considera que para a gestão ocorrer de forma realmente democrática, para que a Escola se organize e seja administrada

coletivamente, portanto, seja participativa, deve envolver na sua construção e em todo o processo de gestão, tomada de

[...] decisões sobre todo o projeto político-pedagógico, sobre as finalidades e objetivos do planejamento dos cursos, das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e os respectivos conteúdos, sobre as atividades dos professores e dos alunos necessárias para a sua consecução, sobre os ambientes de aprendizagem, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e procedimentos de avaliação e o tempo para a sua realização (FERREIRA, 2006, p. 310).

O presente documento analisa com Lück (2008) que à equipe gestora compete a construção de um ambiente favorável a participação tanto dos diversos profissionais da Escola, como dos estudantes, suas famílias e a comunidade de seu entorno,

uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania, condições necessárias para que a gestão escolar democrática e práticas escolares sejam efetivas na promoção da formação de seus alunos. (LÜCK, 2008, p.78),

Assim, as Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico - RBOTB consideram o disposto no artigo 54 da Resolução nº 4, de 13 de Julho de 2010, que define as Diretrizes Curriculares Nacionais:

Art. 54. É pressuposto da organização do trabalho pedagógico e da gestão da escola conceber a organização e a gestão das pessoas, do espaço, dos processos e procedimentos que viabilizam o trabalho expresso no projeto político-pedagógico e em planos da escola, em que se conformam as condições de trabalho definidas pelas instâncias colegiadas.

§ 2º É obrigatória a gestão democrática no ensino público e prevista, em geral, para todas as instituições de ensino, o que implica decisões coletivas que pressupõem a participação da comunidade escolar na gestão da escola e a observância dos princípios e finalidades da educação.

§ 3º No exercício da gestão democrática, a escola deve se empenhar para constituir-se em espaço das diferenças e da pluralidade, inscrita na diversidade do processo tornado possível por meio de relações intersubjetivas, cuja meta é a de se fundamentar em princípio educativo emancipador, expresso na liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber.

V – a instauração de relações entre os estudantes, proporcionando-lhes espaços de convivência e situações de aprendizagem, por meio dos quais aprendam a se compreender e se organizar em equipes de estudos e de práticas esportivas, artísticas e políticas;

VI – a presença articuladora e mobilizadora do gestor no cotidiano da escola e nos espaços com os quais a escola interage, em busca da qualidade social das aprendizagens que lhe caiba desenvolver, com transparência e responsabilidade.

Os princípios norteadores elencados visam uma educação de qualidade, preocupada com o tratamento e acolhimento igualitário a todos, a participação ativa do cidadão e demonstram ser fundamental que as Escolas da Rede Estadual de Ensino se organizem dentro dos parâmetros legais explicitados no artigo 55 das Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica:

Art. 55. A gestão democrática constitui-se em instrumento de horizontalização das relações, de vivência e convivência colegiada, superando o autoritarismo no planejamento e na concepção e organização curricular, educando para a conquista da cidadania plena e fortalecendo a ação conjunta que busca criar e recriar o trabalho da e na escola mediante:

I – a compreensão da globalidade da pessoa, enquanto ser que aprende, que sonha e ousa, em busca de uma convivência social libertadora fundamentada na ética cidadã;

II – a superação dos processos e procedimentos burocráticos, assumindo com pertinência e relevância: os planos pedagógicos, os objetivos institucionais e educacionais, e as atividades de avaliação contínua;

III – a prática em que os sujeitos constitutivos da comunidade educacional discutam a própria práxis pedagógica impregnando-a de entusiasmo e de compromisso com a sua própria comunidade, valorizando-a, situando-a no contexto das relações sociais e buscando soluções conjuntas;

IV – a construção de relações interpessoais solidárias, geridas de tal modo que os professores se sintam estimulados a conhecer melhor os seus pares (colegas de trabalho, estudantes, famílias), a expor as suas ideias, a traduzir as suas dificuldades e expectativas pessoais e profissionais;

V - a instauração de relações entre os estudantes, proporcionando-lhes espaços de convivência e situações de aprendizagem, por meio dos quais aprendam a se compreender e se organizar em equipes de estudos e de práticas esportivas, artísticas e políticas;

VI - a presença articuladora e mobilizadora do gestor no cotidiano da escola e nos espaços com os quais a escola interage, em busca da qualidade social das aprendizagens que lhe caiba desenvolver, com transparência e responsabilidade.

A Organização do Trabalho Pedagógico, o Projeto Político-Pedagógico e a Gestão Democrática comprometidos com a construção de uma educação de qualidade e, portanto, de uma Escola com oportunidades concretas de ensino e de aprendizagem, estão implicados com o desenvolvimento de uma cultura constante de autoavaliação. Cultura essa essencial, segundo Lück (2013, p.95 -100), por ser “[...] *condição fundamental para o estabelecimento de ações focadas na melhoria contínua dos processos educacionais*”[...]. E por ter como objetivo a “*construção de ambientes e experiências escolares mais efetivas para a estimulação, orientação e formação de todos os seus alunos*”.

O documento Referências Básicas - RBOTP assume como princípio norteador o desenvolvimento da Cultura de autoavaliação nas Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do RN.

3.5. Profissionais da Educação e Formação

A Legislação vigente define a necessidade e assume o compromisso de desenvolver uma política de formação continuada para os profissionais de educação visando à construção de uma Escola de qualidade. A formação visa a capacitar seus profissionais para viabilizar os objetivos propostos para a educação e vencer os desafios do trabalho pedagógico.

Diversos autores e políticas públicas ressaltam a importância do papel do professor como agente de mudança e responsável pela melhoria da qualidade da educação. Apontam, também, para a premência de melhorar o recrutamento, a formação, o estatuto social e as condições de trabalho dos professores.

As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica, dentre outras medidas, dispõem sobre o que deve pautar a formação dos profissionais da educação, contemplando nessa as dimensões técnicas, políticas, éticas e estéticas que devem orientar o trabalho de cuidar e educar destes profissionais. Destacam, também, a premente e necessária ação de valorização dos mesmos. Nos seus artigos 56 e 57 explicita o conteúdo

§ 1º Para a formação inicial e continuada, as escolas de formação dos profissionais da educação, sejam gestores, professores ou especialistas, deverão incluir em seus currículos e programas:

- a) o conhecimento da escola como organização complexa que tem a função de promover a educação para e na cidadania;
- b) a pesquisa, a análise e a aplicação dos resultados de investigações de interesse da área educacional;
- c) a participação na gestão de processos educativos e na organização e funcionamento de sistemas e instituições de ensino;
- d) a temática da gestão democrática, dando ênfase à construção do projeto político-pedagógico, mediante trabalho coletivo de que todos os que compõem a comunidade escolar são responsáveis.

Art. 57. Entre os princípios definidos para a educação nacional está a valorização do profissional da educação, com a compreensão de que valorizá-lo é valorizar a escola, com qualidade gestorial, educativa, social, cultural, ética, estética, ambiental.

A Base Nacional Comum Curricular indica em sua introdução e ao longo do seu texto, ser imprescindível “*manter processos permanentes de formação docente que possibilitem contínuo aperfeiçoamento dos processos de ensino e aprendizagem*” (BRASIL, 2017, p. 17).

O documento Referências Básicas – RBOTP adota como princípio norteador a formação continuada dos profissionais nas Escolas Públicas Estaduais, construída por meio de ações permanentes que estabeleçam metas que visem não somente a atualização, mas o enfrentamento dos problemas relacionados ao cotidiano da prática educativa, e que as mesmas estejam contempladas no Projeto Político-Pedagógico, elegendo a Escola como espaço primordial desta formação.

3.6. Infraestrutura: Ambiente Físico Escolar, Equipamentos e Materiais

O Plano Estadual de Educação do RN prevê na Dimensão I, que trata da Universalização, Expansão e Democratização do acesso à Educação em suas Metas 2, 3, 4 e 5, estratégias que visam garantir recursos para o Ensino Básico em geral (Ensino Fundamental Anos Iniciais e Finais, Ensino Médio regular e profissionalizante, Educação de Jovens e adultos): a adequação, manutenção, aquisição e a construção de prédios, equipamentos, mobiliários que contemplem a infraestrutura responsável por viabilizar uma educação de qualidade, como: laboratório de informática, ciências da natureza, matemática, linguagens, bibliotecas, salas de leitura, sala de recurso multifuncional, auditório, sala audiovisual, sala de recursos pedagógicos para professores; para mobiliar, adequadamente, os espaços destinados, especificamente, aos estudantes com 6 (seis) anos de idade e àqueles que precisam de acessibilidade às salas de aula do Ensino Fundamental de 9 (nove) anos; a aquisição e a manutenção de equipamentos e de recursos didático pedagógicos.

Soares (2002, p. 14) indica que:

a compreensão do funcionamento de uma escola não pode deixar de lado o conhecimento da sua infraestrutura e de fatores que lhe são externos, ou seja, aqueles que ela não pode controlar, mas que influenciam diretamente a sua organização. Conhecer as condições de trabalho e o contexto social, econômico e político é um instrumento importante para estabelecer quais são os limites e as possibilidades de uma escola, entendendo melhor a sua realidade.

Na literatura internacional, são escassas e limitadas as referências à questão da infraestrutura das escolas. Essa aparente omissão está na verdade diretamente ligada às condições das redes de ensino dos países desenvolvidos. A condição econômica desses países reflete positivamente na

infraestrutura das escolas, o que faz com que ela deixe de ser um fator determinante para a compreensão do desempenho escolar. Willms (1992) observa que os elementos relacionados à infraestrutura como idade e condições do prédio podem ter um efeito indireto, na medida em que facilitam o ensino e contribuem para a motivação e o senso de responsabilidade dos funcionários.

As Diretrizes Curriculares Nacionais, também, abordam esse tema ao chamar a atenção para a necessidade de uma estrutura e infraestrutura compatível com a proposta pedagógica:

Art. 9º A escola de qualidade social adota como centralidade os seguintes requisitos:

VI – compatibilidade entre a proposta curricular e a infraestrutura entendida como espaço formativo dotado de efetiva disponibilidade de tempos para a sua utilização e acessibilidade;

Art. 10. A exigência legal de definição de padrões mínimos de qualidade da educação traduz a necessidade de reconhecer que a sua avaliação associa-se à ação planejada, coletivamente, pelos sujeitos da escola.

§ 1º O planejamento das ações coletivas exercidas pela escola supõe que os sujeitos tenham clareza quanto:

IV – aos padrões mínimos de qualidade (Custo Aluno-Qualidade Inicial – CAQi);

§ 2º Para que se concretize a educação escolar, exige-se um padrão mínimo de insumos, que tem como base um investimento com valor calculado a partir das despesas essenciais ao desenvolvimento dos processos e procedimentos formativos, que levem, gradualmente, a uma educação integral, dotada de qualidade social [...]

A Base Nacional Comum Curricular faz referência, em duas partes distintas (BRASIL, 2017 p. 8 e 21), sobre a necessidade de uma “*infraestrutura adequada ao pleno desenvolvimento da educação*”.

Ressaltando a importância da infraestrutura, esse documento assume como princípio orientador o apoio às Escolas da Rede Pública de Ensino Estadual para a construção da compatibilidade entre infraestrutura e proposta pedagógica educacional de qualidade.

4. DIMENSÕES PARA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO E O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Para que o Projeto Político-Pedagógico cumpra sua função organizadora, articuladora, coordenadora da ação educativa e do compromisso assumido coletivamente, é preciso se debruçar sobre a Escola, mergulhar no seu cotidiano para conhecê-la e desvendá-la. Conhecer o seu contexto, seus profissionais, sua comunidade interna e externa, seu funcionamento, seus resultados e como é percebida a qualidade dos serviços educacionais por ela prestados.

Segundo Dourado, Oliveira e Santos (2007) a análise da qualidade da educação deve ocorrer em uma perspectiva polissêmica, envolvendo os diferentes atores individuais e institucionais, buscando mapear diversos aspectos que permitam qualificar, avaliar e precisar a natureza, as propriedades e os atributos desejáveis ao processo educativo.

Conhecendo-a é possível ajustar o foco, estabelecer metas em um projeto passível de ser executado, monitorado e avaliado, e que constantemente possa ser redefinido, ressignificado para que a Escola cumpra o seu objetivo político-pedagógico:

Garantir que se cumpra o direito de crianças, jovens e adultos de aprender, formar-se e desenvolver-se em um ambiente adequado e qualificado, contribuindo assim para o desenvolvimento humano, econômico e o fortalecimento da democracia no Rio Grande do Norte (FUNDAÇÃO VUNESP, 2016).

A análise da qualidade da educação oferecida nas Escolas da Rede Pública de Ensino Estadual foi fundamentada em estudo delineado para obter informações sobre o projeto educativo das escolas. Para compor o quadro referencial da análise, foram definidas cinco dimensões:

1. Ambiente Educacional;
2. Organização Didático-Pedagógica;
3. Gestão Escolar Democrática;
4. Profissionais da Educação e Formação
5. Infraestrutura.

A cada uma dessas dimensões foram associados categorias de análise e indicadores. As Dimensões fundamentam-se nos princípios norteadores, legais e teóricos, expostos nas partes precedentes deste documento, a saber: (2) Compromissos

do Estado do Rio Grande do Norte com a Educação e (3) A Escola e o seu Trabalho – Princípios Norteadores.

Dimensão 1 – Ambiente Educacional

A Dimensão Ambiente Educacional olha para Escola como sendo um espaço: privilegiado para a construção e consolidação da cultura dos direitos humanos, da Cultura de paz, da formação integral e cidadã dos estudantes proporcionando condições indispensáveis para que possam ampliar suas capacidades; em que os estudantes têm garantido o direito à educação, à equidade de condições de acesso e permanência e o direito de aprender; para se usufruir de um ambiente livre de discriminação, constrangimento ou intolerância.

O foco dessa dimensão está na qualidade do contexto em que as atividades escolares se desenvolvem e na qualidade das relações, que precisam ser observados pela comunidade escolar, de maneira a garantir o espaço de convivência, socialização e aprendizagem adequadas para a formação dos estudantes, com respeito à diversidade humana e com vistas a formação com cidadania e igualdade entre todos.

Desse agrupamento podem ser obtidos os indicadores Clima Escolar; Acesso, permanência e sucesso que envolve categorias apresentadas a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Clima Escolar	<ol style="list-style-type: none">1. Amizade e solidariedade.2. Alegria.3. Respeito ao outro.4. Reconhecimento5. Combate à discriminação.6. Disciplina.7. Violência e Contravenção8. Segurança9. Respeito aos direitos das crianças, dos adolescentes, jovens e adultos.
Acesso, permanência e sucesso na Escola	<ol style="list-style-type: none">1. Comprometimento e Assiduidade2. Nível de faltas dos estudantes.3. Abandono e evasão.4. Atenção aos estudantes com Necessidades Educacionais Especiais (NEE).

Dimensão 2 – Organização Didático-Pedagógica

A Dimensão Organização Didático-Pedagógica tem o objetivo de explicitar os aspectos relativos à ação de planejar e refletir sobre o cotidiano da Escola e da sala de aula, espaço privilegiado do processo de ensino-aprendizagem.

Nessa dimensão o foco está em captar as ações do profissional em relação ao planejamento e à execução da Proposta Curricular, identificação dos recursos e estratégias utilizadas, formas de avaliação e de compartilhamento e reflexão desses resultados com estudantes, professores, família e comunidade, com atenção a diversidade, a inclusão e a projetos de sustentabilidade e meio ambiente. Assim como a relação entre o Projeto Político-Pedagógico e o cotidiano da sala de aula e da organização da Escola.

Considerando os princípios norteadores descritos nos tópicos precedentes, a saber: (3.1) Educação e Sustentabilidade e (3.2.) Organização do Trabalho Pedagógico deste documento a dimensão organização didático-pedagógica envolve os indicadores prática pedagógica e avaliação e as respectivas categorias de análise como apresentadas na tabela a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Prática pedagógica	<ol style="list-style-type: none">1. Nível de Conhecimento do Projeto Político-Pedagógico.2. Planejamento3. Contextualização4. Estratégias e recursos de ensino-aprendizagem5. Incentivo à autonomia e ao trabalho coletivo6. Execução da Proposta Curricular7. Prática Pedagógica Inclusiva
Avaliação	<ol style="list-style-type: none">1. Monitoramento do processo de aprendizagem dos estudantes.2. Mecanismos de avaliação dos estudantes.3. Avaliação do trabalho dos profissionais da Escola.4. Acesso, compreensão e uso dos indicadores oficiais de avaliação da Escola e das redes de ensino através do SigEduc – Sistema integrado de gestão da Educação.

Dimensão 3 – Gestão Escolar Democrática

A dimensão Gestão Escolar Democrática compreende, considerando o exposto nos tópicos precedentes deste documento, a saber: (3.3.) Gestão Democrática e (3.4.) Projeto Político-Pedagógico, as características da gestão escolar. As marcas das relações entre a gestão e a comunidade interna e externa à Escola; as formas de comunicação; o

compartilhar das informações, das decisões, a transparência no uso dos recursos financeiros. A organização dos colegiados e seu funcionamento. O envolvimento da equipe escolar e da comunidade na construção de uma Escola de qualidade. A relação entre o Projeto Político-Pedagógico e o cotidiano da gestão da Escola.

Essa dimensão envolve os indicadores Formas de gestão e Formas de comunicação Escola – Comunidade, compostos mediante a análise das categorias apresentadas a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Formas de Gestão	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atuação do Gestor 2. Atuação da Equipe gestora 3. Conselhos Escolares atuantes 4. Conselho de Classe em funcionamento. 5. Participação efetiva de estudantes, pais, mães e comunidade em geral 6. Orçamento e Recursos Financeiros 7. Participação da Escola em programas de incentivo à qualidade da educação dos governos e da iniciativa privada.
Formas de Comunicação Escola – Comunidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informação democratizada 2. Parcerias locais e relacionamento da Escola com os serviços públicos 3. Relacionamento da Escola com a comunidade 4. Tratamento aos conflitos que ocorrem no dia-a-dia da Escola.

Dimensão 4 – Profissionais da Educação e Formação

A dimensão Profissionais da Educação e Formação tem como meta identificar pontos sobre a formação inicial, continuada, vínculos de trabalho, suficiência, estabilidade e assiduidade da equipe escolar. Essa dimensão retrata uma preocupação relativa ao perfil do pessoal responsável diretamente para atuar na transformação da Escola e suas condições de trabalho.

A análise dessa dimensão fundamenta-se no exposto no tópico precedente (3.5.) Profissionais da Educação e Formação e se expressa mediante os indicadores Formação dos profissionais da Escola e Condições de trabalho dos profissionais da Escola, compostos mediante a análise das categorias apresentadas a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Formação dos profissionais da Escola	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qualificação 2. Formação continuada
Condições de trabalho dos profissionais da Escola	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabilidade da equipe escolar 2. Suficiência da equipe escolar 3. Assiduidade da equipe escolar

Dimensão 5 – Infraestrutura: ambiente físico escolar, equipamentos e materiais

A Dimensão Infraestrutura define, considerando os princípios orientadores dos tópicos precedentes: (3.2) Organização do Trabalho Pedagógico e (3.6.) Infraestrutura: ambiente físico escolar, equipamentos e materiais; os critérios para apurar o olhar sobre a estrutura física das Escolas do Ensino Básico, em seus diferentes níveis e modalidades, e os equipamentos e materiais disponíveis para o trabalho dos professores. Os ambientes físicos escolares devem ser espaços educativos organizados, limpos, arejados, iluminados, capazes de promover o bem-estar dos estudantes, professores, funcionários e comunidade.

É importante que o ambiente escolar atenda as atividades de ensino, lazer, recreação, práticas desportivas, com equipamentos acessíveis e de qualidade em quantidade suficiente para atendimentos às necessidades dos estudantes. A análise da dimensão Infraestrutura envolve os indicadores Ambiente físico escolar, Equipamentos e materiais e Biblioteca/ sala de leitura, cantos de leitura, laboratórios e categorias apresentadas a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Ambiente físico escolar	<ol style="list-style-type: none">1. Suficiência do ambiente físico escolar2. Qualidade do ambiente físico escolar3. Bom aproveitamento do ambiente físico escolar
Equipamentos e Materiais	<ol style="list-style-type: none">1. Suficiência de Materiais para uso do professor, como giz, quadro, livros, jogos, mapas, canetas para quadro branco.2. Suficiência de Materiais didáticos: televisão, computador, aparelho de som, etc.3. Disponibilidade de Materiais didáticos: televisão, computador, aparelho de som, etc.
Biblioteca/ Sala de Leitura, Cantos de Leitura e Laboratórios	<ol style="list-style-type: none">1. Acesso2. Acervo3. Registro e Controle

5. A ESCOLA QUE TEMOS - Retrato da Escola Pública Estadual do Rio Grande do Norte

“Talvez não tenhamos conseguido fazer o melhor,
mas lutamos para que o melhor fosse feito,
Não somos o que deveríamos ser,
Não somos o que iremos ser,
Mas, graças a Deus,
Não somos o que éramos”

(Martin Luther King)

Na pesquisa de campo, realizada nas Escolas Públicas Estaduais do Rio Grande do Norte, foram investigados diferentes aspectos do processo educativo junto a estudantes e suas famílias, comunidades vizinhas da Escola e integrantes da equipe escolar: servidor, professor, coordenador e diretor, além da infraestrutura das Escolas. Os resultados obtidos são muitos e foram descritos por segmento respondente, segundo metodologia especialmente desenvolvida para esta pesquisa. Foram também analisados por metodologias estatísticas avançadas que permitiram desenvolver um conjunto de indicadores das Escolas Públicas Estaduais do Rio Grande do Norte.

Além disso, os resultados da pesquisa permitiram organizar uma síntese objetiva da Escola Pública Estadual do Rio Grande do Norte. É essa síntese que se apresenta a seguir, fundamentada na percepção da maioria dos participantes de todos os segmentos e que desenha o seguinte retrato em preto e branco das Escolas públicas norte rio-grandenses:

A) As Escolas do sistema estadual de ensino público do RN são acolhedoras, inclusivas, próximas da moradia e bem conceituadas pelas famílias dos estudantes, tanto nos aspectos formais (horários e procedimentos) quanto à disponibilidade da equipe gestora para atender e conversar.

O convívio com os membros da comunidade escolar é bom, mas mesmo assim, problemas como a zombaria são frequentes. Conflitos, furtos e depredações existem, ainda que apontados como pouco frequentes.

Essa descrição precisa ser explicitada para permitir a compreensão de uma diferença importante, observada na análise de resultados. Para isso, recorreu-se a uma questão que convidava os estudantes a darem uma nota para as suas Escolas. Os resultados obtidos foram os seguintes:

Anos iniciais do Ensino Fundamental: mais da metade dos participantes da pesquisa atribuiu nota dez (10) para sua Escola.

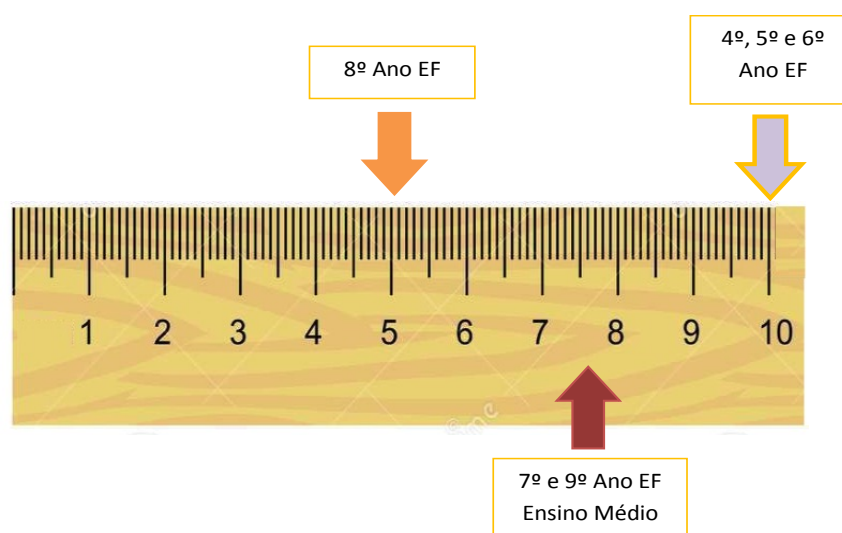
Anos finais do Ensino Fundamental: as notas das Escolas se distribuíram no intervalo de 5 a 10.

Na visão dos estudantes do 6º ano prevalece a nota dez (10), para os do 7º ano a Escola recebeu nota oito (8), para os do 8º ano a indicação da nota da Escola caiu para cinco (5) e os do 9º ano atribuíram nota oito (8) para as suas Escolas.

Ensino Médio: entre os estudantes das três séries desse ciclo escolar as notas sete (7) e oito (8) foram as mais indicadas.

A figura seguinte mostra as semelhanças e as diferenças nas notas atribuídas pelos estudantes.

Figura 1- Notas atribuídas pelos estudantes às Escolas da Rede Pública de Ensino do Rio Grande do Norte - 2017



Quais seriam as causas da diferença da nota atribuída pelos estudantes do 8º ano? Os resultados dos questionários respondidos pelos estudantes dos anos finais do Ensino Fundamental mostram diferenças na concordância plena em afirmativas que foram feitas sobre as relações com seus colegas e com a escola, e sobre o ambiente escolar (a concordância plena foi escolhida em baixos percentuais). Esses são aspectos associados ao clima educacional.

De fato, na pesquisa sobre o clima educacional associado à interação escolar a nota atribuída foi inferior a 5 entre os estudantes dos anos finais. Nesse nível os estudantes, em geral, concordam em parte que a Escola é um lugar agradável, que os estudantes são unidos e que trabalham juntos na resolução de problemas. Mas

concordam apenas em parte, sendo que alguns até discordam, que eles ajudam a decidir o que acontece na Escola, que têm chances de organizar o Grêmio Estudantil, que planejam juntos com os professores as atividades e as regras na sala de aula.

B) Abandono, evasão e reprovação são problemas recorrentes e os projetos de redução ainda que existam, não são executados de forma generalizada.

C) As Escolas organizam poucas atividades extraclasse e quando o fazem são Feiras de Ciências e atividades físicas. O Ensino Médio surpreende positivamente com concursos e olimpíadas.

D) Projetos específicos, para abordagem e desenvolvimento de práticas de sustentabilidade, são raros. A abordagem mais conhecida e utilizada é a destinação do lixo em lugar apropriado.

E) Os professores são assíduos, atenciosos e incentivam os estudantes. Têm idade entre 25 e 45 anos e seu vínculo com a Escola é da ordem de 5 anos. Têm formação universitária e a maioria é especialista em educação. Organizam bem os conteúdos e explicam a matéria até que todos tenham aprendido. O livro didático é o referencial mais utilizado nas suas aulas. Nem sempre utilizam materiais pedagógicos (mapas, jogos eletrônicos) ou organizam passeios, projetos, jogos ou outras atividades. A concordância com a falta de professores para algumas disciplinas é geral.

F) A gestão escolar é democrática, o Conselho Escolar funciona regularmente e a sua composição atende à exigência legal incluindo representação de todos os segmentos da comunidade escolar. No entanto, à medida que a idade escolar avança, a percepção de Escola aberta à participação dos estudantes fica fragilizada. Outro aspecto observado na análise das respostas é que o Conselho Escolar tem como principal função a definição de formas de aplicação dos recursos.

G) Os gestores recebem bem e consideram a opinião das famílias, são conhecidos da vizinhança e com ela procuram interagir. Há oportunidades para fortalecer atividades conjuntas, seja por iniciativa da Escola ou por atendimento a demandas da comunidade do entorno e para melhorar o processo de comunicação com a comunidade externa.

H) Nas Escolas não há desvio de função. Gestores, coordenadores e professores exercem suas atividades conforme o esperado.

I) O ambiente físico é limpo e bem cuidado e as Escolas são consideradas atraentes pela vizinhança. Na percepção dos estudantes, professores, gestores e servidores, o ambiente é descrito como regular, e isso quer dizer que a Escola é mais ou

menos bonita, pode ter banheiros e lavatórios mais ou menos limpos para todos. Em geral, a qualidade da água, as carteiras para os estudantes e a mesa e a cadeira dos professores são regulares. O espaço em que a merenda é preparada costuma ser limpo e organizado. Pode haver plantas, árvores e flores bem cuidadas na Escola, assim como atividades com os estudantes para que aprendam a cuidar delas. Em geral há lixeiras e não há lixo espalhado na Escola. É comum as instalações de água e esgoto estarem em condições regulares de funcionamento; há algumas iniciativas para preservar ou melhorar a aparência da Escola.

J) Muito embora recebam estudantes com Necessidades Educacionais Especiais (NEE), os recursos humanos e materiais, bem como, os equipamentos que promovem a acessibilidade são insuficientes ou estão precisando de manutenção.

K) Quanto aos materiais e equipamentos, as Escolas também são classificadas como regulares. Isso quer dizer que possuem materiais e equipamentos básicos, como giz, quadro, livros, brinquedos, mapas, televisão, computadores, projetores. Os materiais disponíveis, em geral, estão parcialmente em boas condições de uso. Aqueles para o uso do professor respondem parcialmente às necessidades da prática pedagógica. Os equipamentos e materiais disponíveis para uso costumam chegar até a sala de aula para apoiar a prática pedagógica e podem ser usados por professores e estudantes.

L) O processo de planejamento escolar não focaliza o desenvolvimento educacional como um todo. Isto porque, a maior parte do período de planejamento é dedicada à discussão sobre os eventos que a Escola vai promover.

M) Da mesma forma, as estratégias de capacitação precisam ser definidas com maior clareza para que possam efetivamente motivar a participação.

N) Todos os componentes da equipe escolar entendem que a falta de incentivo dos pais e a falta de interesse e a indisciplina dos estudantes são os aspectos que mais prejudicam o desempenho dos estudantes. Depois deles, a carência de infraestrutura e de recursos financeiros também é reconhecida.

O) A equipe escolar informa ter conhecimento e procura resolver os problemas de aprendizagem dos estudantes. Entretanto, os resultados de avaliações externas são pouco conhecidos e sua utilização não é prática consagrada.

P) Finalmente, nas Escolas públicas estaduais do Rio Grande do Norte, a definição dos limites de articulação das atividades escolares e dos Planos de Ensino ao Projeto Político-Pedagógico não está consolidada.

6. RETRATO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Para conhecer a Rede Estadual de Ensino do RN a Pesquisa sobre o Estágio de Implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola foi elaborada contendo 60 questões, agrupadas em 10 conjuntos, que buscavam conhecer detalhes da composição dos PPP e da sua articulação à organização do trabalho pedagógico.

Considerada a totalidade das respostas foi possível identificar que:

A) As Escolas da rede pública estadual do Rio Grande do Norte conhecem o Projeto Político-Pedagógico a ponto de reconhecer a necessidade de sua atualização. Uma parcela das Escolas está com o processo de atualização em andamento. Há ainda que anotar que, mesmo em baixo percentual, há Escolas em que não há Projeto Político-Pedagógico registrado e tampouco desenvolvimento de discussão sobre o assunto.

B) No que concerne à identificação da Escola, a pesquisa realizada indicou que os PPP das Escolas estaduais do RN apresentam condições plenamente satisfatórias, devendo apenas ser ressaltada a necessidade de ampliar os registros referentes ao número de estudantes, docentes e funcionários que integram a comunidade Escolar.

C) A pesquisa demonstrou, também, que na construção do contexto é importante utilizar os indicadores como a Densidade demográfica e o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do município. Esse tipo de informação é útil para conhecer as condições de vida da população atendida e assim planejar formas de comunicação e de atividades que possam motivar famílias e comunidades do entorno a interagir com a Escola. O conhecimento sobre indicadores sociais é importante também para analisar os diferentes cenários em que se situam as Escolas de uma rede educacional.

D) A presença de indicadores de acesso, fluxo e aprendizagem nos PPP das Escolas da Rede Estadual está consolidada. O mesmo se pode afirmar sobre as características da educação da comunidade escolar.

E) Há uma considerável variação na intensidade com que o Projeto Político-Pedagógico anima o cotidiano escolar. Por exemplo, enquanto a proporção da associação de calendário e horários de aulas ao PPP alcança 80%, os percentuais registrados para a realização de atividades extraclasse e a rotina diária de trabalho são muito mais baixos.

F) Ao longo da análise dos dados da pesquisa sobre a estrutura dos PPP das Escolas da Rede Estadual de Ensino do RN, o que se constatou é uma consistente adesão à concepção mais conhecida da organização dos Projetos Político-Pedagógicos. Mesmo assim há que ressaltar as diferenças em aspectos relacionados à formação continuada, às estratégias de comunicação da Escola e ao trabalho para a sala multifuncional. Quando o que se projeta é uma Escola que seja reconhecida como espaço coletivo, responsável e competente, o fortalecimento de aspectos como os que acabam de ser indicados, assume caráter essencial.

7. A ESCOLA QUE QUEREMOS - Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico

“A palavra projeto traz imiscuída a ideia de futuro, de vir-a-ser, que tem como ponto de partida o presente (daí a expressão “projetar o futuro”). É extensão, ampliação, recriação, inovação, do presente já construído e, sendo histórico, pode ser transformado: “um projeto necessita rever o instituído para, a partir dele, instituir outra coisa. Tornar-se instituinte”.

(GADOTTI, 2000).

A pesquisa realizada ao longo de 2017 identificou a *Escola que temos* com vistas na *Escola que queremos*. A construção dessa nova Escola, no entanto, é um compromisso de três instâncias: Escola, Diretoria Regional de Educação e Cultura e Secretaria Estadual de Educação e Cultura, que devem ter suas ações organizadas, inter-relacionadas e serem co-responsáveis na concretização da *Escola que queremos*.

Nesse sentido, serão apresentados subsídios para a Organização do Trabalho Pedagógico, a partir das dimensões descritas anteriormente, desdobradas em ações a serem realizadas no âmbito da escola e da SEEC, que deverão ser materializadas na construção do Projeto Político-Pedagógico para que se atinja uma escola de qualidade, como se poderá ver nos próximos capítulos.

7.1. Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico - Ações na Escola

7.1.1. Ambiente Educacional

- *Clima Escolar*

Estabelecer e construir metas, implementar e desenvolver ações para incentivar, entre outras possibilidades:

- a) Bom convívio entre professores, estudantes e gestores;
- b) Divulgação de informações sobre o progresso dos estudantes (rendimento escolar, disciplina, respeito a diversidade);
- c) Criação de estratégias para promover e manter um ambiente respeitoso, agradável, amigável e acolhedor;

d) Atividades intra e extraclasse capazes de motivar e envolver os estudantes com perfis de aprendizagem diversificados;

e) Conhecimento e reconhecimento da comunidade de pais e vizinhos da Escola, sobre os projetos desenvolvidos na Escola;

f) Formação de grupos de estudo e de trabalho conjunto para resolver problemas, com vistas a desenvolver a união dos estudantes;

g) Desenvolvimento da autonomia e protagonismo do estudante, a partir de atividades planejadas conjuntamente, dentre as quais as normas na Escola e na sala de aula;

h) Participação de estudantes, pais e comunidade em atividades sociais e acadêmicas, tais como Grêmios Estudantis, Conselho Escolar e Conselho de Classe.

i) Fortalecimento da participação efetiva dos estudantes nas decisões da Escola por meio do Grêmios Estudantis.

j) Implantação e implementação da Lei 8.814/2006 que dispõe sobre a criação do Programa "Paz na Escola", de ação interdisciplinar e de participação comunitária para prevenção e controle da violência nas Escolas da Rede Pública de Ensino do Rio Grande do Norte.

k) Implantação e implementação da Lei Federal nº 13.185, de 6 de novembro de 2015 que Institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying).

Contemplar metas com vistas a combater a discriminação racial, cultural ou de gênero, propostas para melhorar a disciplina e a segurança, bem como minimizar a violência e a contravenção na Escola. Assim, tanto gestores, como professores, funcionários, estudantes, pais e comunidade poderão propor ações com vistas a atuar sobre:

a) Os problemas sociais dos estudantes;

b) As situações de violência promovidas e sofridas por estudantes, funcionários e professores;

c) Depredações, roubos e pichações na Escola;

d) Existência de conflitos entre estudantes, ou a eventual existência de grupos articulados para ações e práticas indisciplinadas dentro da Escola;

e) Estabelecimento de regras de disciplina, comportamento e convivência dentro da Escola, para estudantes, professores e pais;

f) Organização de atividades complementares motivadoras, capazes de suprir eventuais aulas vagas dentro do horário escolar, de forma a se evitar a dispensa ou a falta dos estudantes.

g) Valorização de atividades como gincanas, feiras do conhecimento, aulas de campo, café literário, jogos internos e/ou outras atividades motivadoras, para que o estudante sinta prazer em aprender e estar na Escola.

i) Vivência e formação dos estudantes voltadas para Ética e Cidadania, investindo no protagonismo juvenil.

j) Identificação das dificuldades e formas de superação:

- i. Insatisfação e desestímulo para a atividade docente.
- ii. Resistência a mudanças por parte dos professores
- iii. Relacionamento ruim entre estudante, professor ou gestor.
- iv. Indisciplina dos estudantes em sala de aula.
- v. Consumo de álcool ou drogas ilegais na Escola.
- vi. Estudantes que intimidam colegas ou demais profissionais da Escola.
- vii. Desinteresse e falta de esforço dos estudantes.

Tais ações são exemplos, que podem ser complementados, ampliados ou minimizados, conforme decisão da comunidade escolar e a autoavaliação da Escola.

- Acesso, Permanência e Sucesso na Escola

Propor metas capazes de melhorar o comprometimento e a assiduidade dos estudantes, minimizar as faltas, o abandono e a evasão, bem como a atenção a estudantes com Necessidades Educativas Especiais (NEE) e também as necessidades educativas da comunidade, podem ser imprescindíveis para melhorar a organização escolar. Assim é necessário que se proponham ações para que a comunidade escolar possa:

a) Dinamizar atividades diversificadas em sala de aula e na Escola, com utilização de espaços alternativos tais como Biblioteca, Sala de Arte, Sala de

Multimídia, Laboratórios, Quadra Poliesportiva, Auditório, Pátio, entre outras que estejam disponíveis na Escola e seu entorno;

b) Valorizar o tempo da aula, utilizando-o completamente, incentivando os estudantes a melhorar seu desempenho, sendo atenciosa com os estudantes com dificuldades de aprendizagem, tendo como base os indicadores internos e externos;

c) Propor projetos alternativos e aulas motivadoras com retomadas de conteúdos para os estudantes com dificuldades de aprendizagem;

d) Identificar estudantes com tendência ao abandono e a evasão da Escola e propor alternativas capazes de reverter possíveis causas, envolvendo os estudantes e as famílias na busca de solução;

e) Identificar estudantes com Necessidades Educacionais Especiais (NEE), buscar conhecer suas características, incluí-los nos projetos da Escola garantindo o processo de ensino-aprendizagem;

f) Dialogar com pais e comunidade, procurando conhecer suas expectativas para os estudantes e para a Escola, com vistas à troca de experiências e incentivo aos possíveis trabalhos conjuntos, que valorizem a Escola, estudantes e comunidade;

g) Realizar levantamento estatístico de estudantes que se encontram em vulnerabilidade social.

Muitas ações vinculadas à dimensão do clima escolar são articuladas a outras dimensões, mas é importante que todos os protagonistas da Escola possam cooperar na busca da definição das metas e estratégias que podem e devem ser propostas para atingir os objetivos da Escola.

7.1.2. Organização Didático-Pedagógica

Dentre as várias metas e estratégias importantes de serem discutidas e planejadas nesta dimensão, é oportuno destacar ações para o/a:

a) Estabelecimento da periodicidade da elaboração do Plano de Ensino, assim como propostas de sua articulação com diferentes etapas, níveis, anos/séries e áreas de conhecimento;

b) Discussão dos documentos a serem priorizados na elaboração dos Planos de Ensino, formas de divulgação para a comunidade escolar e possibilidade de adequação do currículo com a realidade e as demandas locais e regionais;

c) Identificação das teorias de aprendizagem e desenvolvimento que orientam o PPP da Escola;

d) Definição dos responsáveis da Escola para escolha dos livros didáticos e conteúdo das disciplinas;

e) Ações que devam ser discutidas, compartilhadas e analisadas no período destinado ao Planejamento Escolar, coletivo e colaborativo, considerando a hora-atividade, tais como:

- i. Análise de indicadores de desempenho da Escola e reflexão sobre fatores intervenientes, intra e extraescolares;
- ii. Divulgação de ações de melhoria do aprendizado dos estudantes e de práticas docentes bem-sucedidas;
- iii. Estratégias para melhoria da convivência entre equipe Escola e estudantes;
- iv. Concepção de avaliação dos professores e estudantes, o sistema de avaliação da unidade escolar e propostas para seu aprimoramento;
- v. Análise das relações Escola/comunidade e de propostas para melhoria da participação e integração entre ambas, articuladas a eventos e projetos da Escola;
- vi. Levantamento das demandas dos professores, frente às metas e prioridades da Escola, para organização de atividades de formação continuada;

f) Organização de um cronograma de reuniões de pais e professores para ser entregue no início do ano.

g) Realização de avaliação dos estudantes segundo a legislação vigente;

h) Envolvimento dos diferentes protagonistas: professores, pais e estudantes, no processo de reflexão dos resultados das avaliações para a melhoria dos processos educacionais;

i) Avaliação do trabalho dos profissionais da Escola, gestores, professores e funcionários;

j) Revisão das Normas e Regulamentos da Escola, envolvendo questões quanto a pontualidade, o respeito e normas disciplinares;

l) Estratégias de utilização dos recursos disponíveis e necessários para o desenvolvimento mais eficiente do processo de ensino-aprendizagem, tais como:

- i. Equipamentos audiovisuais, Laboratórios, Biblioteca, Mapas, atlas e globo terrestre, Livros paradidáticos (ficcionais e não-ficcionais) e didáticos, Jogos.
 - ii. Estratégias para o desenvolvimento de atividades diversificadas, atividades Escolares complementares, trabalhos em grupo que visem o desenvolvimento da habilidade de trabalhar em equipe, a autonomia e o protagonismo do estudante.
- m) Projetos envolvendo sustentabilidade, práticas inclusivas, diversidade cultural, direitos humanos, preservação do meio-ambiente;
- n) Propostas de projetos e alternativas para as aulas e atividades de retomada de conteúdos;
- o) Estudo e implantação de metodologias ativas e criativas;
- p) Execução da Proposta Curricular implantada;
- q) Identificação das dificuldades e formas de superação:
- i. Carência de infraestrutura (quadro/lousa, carteira, materiais de consumo e outros).
 - ii. Carência de recursos pedagógicos (livros, materiais de apoio, recursos tecnológicos).
- q) Formas de utilizar os resultados das avaliações dos estudantes:
- i. Informar os pais sobre o rendimento dos estudantes.
 - ii. Comparar o desempenho da Escola com a média estadual ou nacional.
 - iii. Analisar os progressos da Escola ano a ano.
 - iv. Retomar os conteúdos e habilidades que os estudantes apresentaram dificuldade.
 - v. Refletir as práticas pedagógicas.
 - vi. Conhecer e refletir sobre os resultados do SIMAIS/RN APRENDE.
- r) Articular as ações entre todos os Professores e nos turnos de modo que toda a comunidade escolar se envolva e tenha conhecimento dos projetos em andamento na Escola.

7.1.3. Gestão Escolar Democrática

A Gestão Democrática é a dimensão que envolve a avaliação, o estabelecimento de metas e ações relativas à atuação do Diretor, da Equipe Escolar, do Conselho Escolar, Conselho de Classe, dos colegiados, da administração financeira, dos professores, pais e estudantes e precisa avaliar, identificar e propor, entre outras ações, a periodicidade e a forma de:

a) Regularizar a frequência com que a Equipe Gestora se reúne visando o planejamento, execução, atuação e ajuste de forma a:

- i. Cumprir a agenda de reuniões entre professores e equipe gestora, com pauta de trabalho definida.
- ii. Organizar as reuniões com a Associação de Pais e Mestres (APM), Conselho de Escola e Conselho de Classe.
- iii. Cumprir e respeitar os calendários de reuniões dos Conselhos, coordenação pedagógica, administrativas e estabelecer espaço para reuniões extraordinárias.
- iv. Organizar as reuniões com o Grêmio Estudantil.
- v. Garantir a devolutiva do acompanhamento do trabalho realizado em sala de aula para as famílias.
- vi. Organizar e avaliar o trabalho dos funcionários.
- vii. Organizar as atividades de planejamento.
- viii. Discutir os planos de ensino, de aula, diário de classe e outros documentos.

b) Regularizar a frequência com que o Conselho de Escola se reúne, participa de outras reuniões na Escola, é informado sobre ações da Escola e colabora na implementação de projetos relativos a:

- i. Conservação e manutenção do prédio escolar.
- ii. Promoção de festividades previstas no calendário escolar (Festa da Família, São João e outras).
- iii. Promoção do uso do prédio pela comunidade nos períodos ociosos.
- iv. Resolução dos problemas de violência, depredações e segurança da Escola.
- v. Destinação de recursos.

- vi. Busca de parcerias locais para promover projetos na Escola.
- c) Criar estratégias para estimular participação dos pais em ações que envolvem:
- i. Reuniões de pais.
 - ii. Festas previstas no calendário escolar, tais como: dia das mães, dia da família, festas juninas etc.
 - iii. Atividades esportivas, de passeio cultural ou lazer.
 - iv. Conversas com o filho sobre a Escola.
 - v. Conversas com os professores do filho.
 - vi. Acompanhamento das atividades de casa.
- d) Criar estratégias para a participação da comunidade em ações que envolvam:
- i. Festas previstas no calendário escolar.
 - ii. Atividades esportivas.
 - iii. Atividades esportivas, de passeio cultural ou lazer.
 - iv. Conselho da Escola.
 - v. Oficinas de Artes.
 - vi. Palestras e Exposições promovidas pela Escola.
- e) Discutir os possíveis responsáveis para propor formas de obtenção de recursos financeiros complementares e a alocação dos recursos financeiros da Escola;
- f) Discutir os possíveis responsáveis para propor e discutir projetos relativos a participação da Escola em programas de incentivo à qualidade, propostos pelo governo ou pela iniciativa privada;
- g) Divulgar informações sobre projetos, programas e indicadores das avaliações internas e externas da Escola;
- h) Divulgar e incentivar parcerias locais com a comunidade e com os serviços públicos;
- i) Planejar ações para tratamento de conflitos que ocorrem no dia a dia da Escola, de forma a promover comunicação e diálogo dentro da comunidade escolar;
- j) Monitorar e avaliar as ações pedagógicas;

- k) Implantar e implementar cultura de autoavaliação na Escola.
- l) Implementar do Programa Escola Acessível.
- m) Garantir a interlocução da Escola com os Centros de Educação Especial.

7.1.4. Profissionais da Educação e Formação

A organização da Formação Continuada também precisa ser avaliada, planejada e indicada nas metas e ações, tendo em vista sua importância na identificação e melhoria tanto da formação continuada dos profissionais da Escola, como nas suas condições de trabalho. Para o processo de avaliação, de estabelecimento de metas e ações, recomenda-se como fatores importantes, dentre outros:

- a) Caracterização da formação dos professores atuantes na Escola, bem como suas expectativas, interesse e disponibilidade para programas de especialização, pós-graduação e formação continuada;
- b) Levantamento das expectativas da equipe escolar para elaboração de programas de incentivo a estabilidade do profissional na Escola;
- c) Avaliação das possíveis causas da rotatividade de professores durante o ano escolar e propostas de minimizar essa situação;
- d) Avaliação da insuficiência do quadro de funcionários e professores da equipe escolar e propostas de minimizar essa situação;
- e) Avaliação da insuficiência de profissionais com formação adequada para trabalhar com estudantes com Necessidades Educativas Especiais (NEE) e propostas com alternativas para ampliar o número de profissionais especializados;
- f) Verificação das causas da falta de assiduidade da equipe escolar, gestores, professores ou funcionários, com a criação de propostas para minimizar essa situação.
- g) Criação de momentos de formação continuada para todos os profissionais que atuam na Escola, não apenas para o corpo docente.
- h) Planejamento e formação respeitando a diversidade de papéis no espaço escolar.

i) Reuniões dialógicas e participativas envolvendo todos os profissionais da educação na Escola.

j) Interlocação das práticas entre professores de sala de aula regular com professores que atuam na Educação Especial e nos Centros de Educação Especial.

k) Criação de momentos de troca de experiências e para relatos de práticas de sucesso.

7.1.5. Infraestrutura

Essa dimensão possibilita identificar as metas e estratégias necessárias para atender o ambiente escolar, considerando a estrutura física, materiais e equipamentos tanto do ponto de vista de sua suficiência, como também da sua qualidade. Estratégias e ações pertinentes a essa dimensão podem incluir:

a) Organização, limpeza e aparência atrativa do espaço físico da Escola;

b) Organização da acessibilidade comunicacional nos espaços das Escolas (identificação em Braille, LIBRAS)

c) Identificação dos problemas de instalação física (pintura, instalação elétrica, de água esgoto) da Escola e projetos possíveis para alteração dessa situação;

d) Redimensionamento dos espaços existentes.

e) Mapeamento dos espaços do entorno da Escola, do bairro, município procurando a construção da ideia de uma cidade educadora.

f) Identificação dos problemas de infraestrutura da Escola e projetos possíveis para alteração dessa situação. Destaca-se nessa lista, que deve ser identificada no PPP conforme o contexto da Escola:

i. Acesso e qualidade de conexão à internet:

ii. Acesso e qualidade de conexão à internet para todos os estudantes e professores.

iii. Existência de banheiros e lavatórios limpos, em bom estado e disponível para o uso de todos, inclusive os apropriados para uso das pessoas com deficiência.

iv. Existência de água filtrada ou tratada disponível a todos, com filtros ou bebedores em boas condições de uso.

- v. Existência de carteiras e cadeiras disponíveis e em boas condições de uso para todos os estudantes, inclusive para os estudantes com deficiência, canhotos (sinistrômanos) e adequados às diferentes faixas etárias.
- vi. Existência de mesa e cadeira em boas condições de uso para todos os professores.
- vii. Existência de pátio escolar/área de recreação, bonito, seguro, coberto, com algum tipo de equipamento, material ou brinquedo, onde possam ser desenvolvidas atividades pedagógicas.
- viii. Existência de espaço adequado e em condições de uso para ensino e prática de esportes.
- ix. Existência de quadra de esportes coberta, em boas condições de uso e bem aproveitada por todos os estudantes.
- x. Existência de salas de aula arejadas, iluminadas e suficientes para o número de estudantes da Escola.
- xi. Existência de salas ambientes e laboratórios.
- xii. Existência de salas de aula que permitem a organização do mobiliário de acordo com atividades diversas.
- xiii. Utilização das paredes para expor trabalhos de estudantes, materiais educativos e informações relevantes sem provocar poluição visual.
- xiv. Necessidade de utilização de grades ou outros recursos de segurança.
- xv. Existência de Biblioteca/sala de leitura ou cantos de leitura:
- xvi. Existência de sala de estudos arejada e iluminada para estudantes realizarem suas tarefas.
- xvii. Existência de um responsável a quem os estudantes possam solicitar apoio caso necessitem na sala de estudos.
- xviii. Existência de um espaço adequado, limpo e organizado, para o preparo e para servir a merenda escolar.
- xix. Existência de plantas, árvores e flores, bem cuidadas e bonitas no entorno da Escola e com atividades desenvolvidas junto com os estudantes para que aprendam a cuidar de plantas, árvores e flores da Escola.

- xx. Existência de projetos e trabalhos pedagógicos para tratamento e destinação adequada do lixo bem como lixeiras espalhadas em toda a Escola para facilitar seu uso.
- xxi. Existência de vias para acesso, em boas condições de uso, para pessoas com deficiência tanto às salas de aula, como ao pátio, biblioteca e banheiros.
- xxii. Ações para adequar o nível de ruído na Escola de forma a não atrapalhar as atividades realizadas na Escola.

- *Materiais e Equipamentos*

a) Lousa digital (ou quadro branco, lousa e giz), livros, brinquedos e mapas disponíveis para o uso do professor;

b) Materiais disponíveis para o uso do professor, em boas condições e que respondam às suas necessidades da prática pedagógica;

c) O conteúdo dos materiais disponíveis para o uso do professor que respeitem a diversidade humana e a igualdade entre todos;

d) Os materiais disponíveis para o uso do professor cheguem até a sala de aula para apoiar a prática pedagógica e suficiente para todos os professores da Escola;

e) Computadores disponíveis para uso dos estudantes em atividades escolares;

f) Computadores com conexão à internet disponíveis para uso dos professores e estudantes para atividades escolares;

g) Projetor multimídia disponível na Escola;

h) Televisão, computador, aparelho de som, projetor multimídia em funcionamento, disponíveis para o uso didático, utilizados pelos professores e estudantes e que respondem às necessidades da prática pedagógica;

i) Garantir acervo da biblioteca/sala de leitura organizado e com um número de livros que atenda estudantes e professores com títulos diversificados e com controle/registro do movimento de empréstimo dos materiais de leitura;

j) Acesso de qualquer pessoa da Escola à biblioteca/sala de leitura ou acesso aos livros da Escola e com responsável que atenda os usuários no acesso aos livros de que necessitam.

7.2. Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico - Ações da SEEC

7.2.1. Ambiente Educacional

a) Criar programas que estimulem e ampliem a vivência cultural das Escolas.

b) Implantar e implementar a Lei 8.814/2006 que dispõe sobre a criação do Programa "Paz na Escola", de ação interdisciplinar e de participação comunitária para prevenção e controle da violência nas Escolas da Rede Pública de Ensino do Rio Grande do Norte.

c) Implantar e implementar a Lei Federal nº 13.185, de 6 de novembro de 2015 que Institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying).

d) Implantar e implementar Programa Escola Acessível.

e) Instituir a acessibilidade comunicacional na rede escolar.

f) Implantar e implementar o Plano Estadual de Política Pública sobre Drogas do Rio Grande do Norte no que concerne à Educação.

g) Implantar e implementar do Programa Estadual de Direitos Humanos do Rio Grande do Norte no que concerne à Educação.

7.2.2. Organização Didático-Pedagógica

a) Garantir espaços, materiais e transporte para aulas de campo e aulas diversificadas para os estudantes.

b) Programar o SigEduc para que apresente gráficos com o rendimento escolar por estudante e outras informações que o torne uma ferramenta de acompanhamento de aprendizagem, garantindo em portaria o tempo para que o sistema seja alimentado com informações pela equipe da escola..

c) Criar e regulamentar equipe multidisciplinar por DIREC, formada por psicólogo, psicopedagogo, fonoaudiólogo, assistente social, que dê suporte ao trabalho pedagógico nas instituições que apresentarem necessidade.

- d) Garantir a efetivação do planejamento na escola, com a previsão deste momento no Calendário Escolar.
- e) Divulgar e garantir os projetos de educação ambiental e sustentabilidade a serem desenvolvidos por toda a Rede Estadual do RN.
- f) Garantir o apoio e suporte financeiro para os projetos de educação ambiental e de sustentabilidade desenvolvidos nas Escolas tanto pelos profissionais como pelos estudantes;
- g) Garantir recursos materiais e financeiros para que a Escola funcione em harmonia, com autonomia e compatível com a organização didático-pedagógica proposta;

7.2.3. Gestão Democrática

- a) Organizar programas de formação continuada compatíveis com a necessidade dos gestores para materializar a gestão democrática;
- b) Ampliar a participação e envolvimento das DIREC na gestão das Escolas.
- c) Investir na tríade: planejamento, monitoramento e avaliação.
- d) Criar normas, portarias, decretos, leis que regulamentem as ações voltadas para sustentabilidade desenvolvidas nas Escolas;
- e) Criar grupo de trabalho para a adequação do Regimento Escolar da Rede Estadual de Ensino e estudo dos documentos escolares para adequação às novas orientações.

7.2.4. Profissionais da Educação e Formação

- a) Construir e implantar um plano de formação continuada dos profissionais em parceria com a DIREC e a Escola, prevendo que toda a equipe gestora participe garantindo assim, que haja profissionais para realizá-la na Escola;
- b) Divulgar ações de educação ambiental e sustentabilidade, assim como outras experiências de sucesso, que possam servir de sugestões/exemplos para serem seguidas pelas Escolas;
- c) Investir na pesquisa como princípio pedagógico;

- d) Capacitar professores e outros profissionais para utilização e manutenção dos laboratórios;
- e) Garantir o quadro de professores e de funcionários nas Escolas;
- f) Garantir uma equipe multidisciplinar por componente curricular nas subcoordenadorias de ensino fundamental e médio para atender as escolas, no que tange a formação de professores, tendo uma coordenadora pedagógica na equipe;
- g) Garantir profissional para a biblioteca, sala de leitura e/ou espaços de vivência de aprendizagens.

7.2.5. Infraestrutura

- a) Criar um sistema de informação por DIREC sobre as necessidades de estrutura física, equipamento e pessoal das Escolas, que permita estabelecer prioridades em relação ao atendimento destas, atuando preferencialmente nas Escolas em condições consideradas péssimas, ruins e regulares;
- b) Elaborar um plano, implementá-lo e implantá-lo para construção, reforma e manutenção da infraestrutura das Escolas com cronograma de execução e verbas destinadas para o mesmo.
- c) Garantir o respeito a diversidade. Contemplar a acessibilidade nas dimensões física, comunicacional, pedagógica e material.
- d) Garantir a funcionalidade das salas de recursos multifuncionais com vistas a assegurar ao estudante com Necessidades Educacionais Especiais um atendimento especializado, conforme a legislação dispõe.
- e) Melhorar a estrutura, o acervo e as condições das bibliotecas das Escolas, salas de leitura e/ou espaços de vivências e aprendizagens;
- f) Criar bibliotecas virtuais;
- g) Construir, reformar, adequar e realizar a manutenção de quadras poliesportivas cobertas nas Escolas;
- h) Aquisição de materiais e equipamentos para a prática de esportes e atividades de Educação Física.
- i) Construir, reformar, adequar, equipar e realizar a manutenção da estrutura dos laboratórios;

- j) Criar ou melhorar a estrutura dos laboratórios de informática realizando constante reparo nos computadores danificados;
- k) Climatizar as salas de aula;
- l) Assegurar a aquisição do mobiliário adaptado e enviá-lo para as Escolas de acordo com sua clientela;
- m) Compor uma equipe multidisciplinar no setor de engenharia para realizar o plano de construção, reforma, manutenção e para equipar as Escolas;
- n) Criar uma proposta de aquisição, distribuição, manutenção, recuperação e inovação de equipamentos tecnológicos, rede de internet para professores e estudantes;
- o) Providenciar regularização da dominialidade das Escolas com intuito de agilizar a análise e execução dos projetos de reforma e construção de Escolas.
- p) Fortalecer e ampliar o acesso ao transporte escolar para as aulas de campo e para as aulas regulares.
- q) Implementar e implantar equipe de segurança e sistema de monitoramento, vigilância e segurança nas escolas.
- r) Promover estudos visando a implantação de sensores de lâmpadas em todos os ambientes da Escola a fim de que as luzes só sejam acesas quando realmente houver necessidades, assim haverá redução do consumo de energia.
- s) Promover estudos visando a implantação de sistemas para captação das águas das chuvas para uso em descargas de banheiros e agüamento de jardinagem.
- t) Promover estudos visando a implantação de sistema de captação de energia solar em todas as Escolas da rede.

8. SUBSÍDIOS PARA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO - PEDAGÓGICO

“... uma coisa é estar no papel, na legislação, na proposta, no currículo, e outra é estar ocorrendo na dinâmica interna da escola, no real, no concreto.”

(VEIGA, 1991)

"Ficar à deriva, sem estarmos no controle do leme, leva a escola ao fracasso. A mudança dessa rota depende de toda a comunidade escolar. Quando se trata de educação não existe o simples, o fácil. Ela é desafiadora e nos obriga a transformações. A educação é um processo contínuo que não finda e nem cabe entre quatro paredes, mas ultrapassa o muro [...]" (RIO GRANDE DO NORTE, s/d).

A Organização do Trabalho Pedagógico da Escola se dá por meio do Projeto Político-Pedagógico, seu objetivo é o constante redimensionamento das metas de acordo com as necessidades concretas de cada contexto, como uma ação contínua de reflexão que garante o sucesso da Escola e a melhoria da qualidade de ensino.

O Projeto Político-Pedagógico deve envolver a comunidade escolar com o objetivo de discutir, compartilhar informações e opiniões, oferecendo subsídios para que a Escola seja protagonista do seu destino. O PPP precisa assumir seu compromisso com os interesses coletivos e as demandas reais da Escola em um processo democrático e participativo para que suas três dimensões se concretizem: a primeira, como um **Projeto** para o futuro próximo; a segunda, **Política** de debates e de conscientização e; a terceira, **Pedagógica** de ensino-aprendizagem. Como lembra Saviani (1983, p. 93) “*a dimensão política se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica*”.

A pesquisa executada no âmbito deste projeto como ação preparatória para a construção das Referências Básicas para a Organização do Trabalho Pedagógico - RBOTP demonstrou que há efetiva demanda para atualização do PPP, tanto no que se refere à padronização de rotinas quanto à construção da identidade da Escola mediante a compreensão dos contextos em que ela se insere. Assim como é urgente a necessidade de se promover a reflexão e a discussão dos caminhos que devem ser escolhidos para

ajustar, corrigir, simplificar e fortalecer o trabalho pedagógico de modo a valorizar os seus protagonistas.

Este documento Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico-RBOTP define que a Escola avalie as dimensões do seu PPP com esse novo olhar.

Para que o PPP seja construído e permita que se navegue em direção a uma Escola de qualidade apresenta-se a seguir um breve manual, fundamentado nas Orientações da SOINSPE/ SEEC (RIO GRANDE DO NORTE, s/d), visando a construção, atualização, implantação, implementação, monitoramento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico das Escolas da Rede Pública Estadual do Rio Grande do Norte. Esse processo envolve os seguintes momentos:

- ✓ **Momento 1: Preparação**
- ✓ **Momento 2: Construção da Identificação e do Contexto da Comunidade Escolar**
- ✓ **Momento 3: Definição da Missão e dos Princípios Norteadores da Escola**
- ✓ **Momento 4: Diagnóstico e Autoavaliação – A Escola que Temos**
- ✓ **Momento 5: Elaboração do Plano de Metas e Ação – A Escola que Queremos**
- ✓ **Momento 6: Elaboração do Plano de Implantação, Implementação, Monitoramento e Avaliação do PPP**

8.1. Momento 1: Preparação

É coordenado pelo gestor da Escola e é determinante para o sucesso do trabalho, constitui-se no primeiro passo para a construção ou atualização do Projeto Político-Pedagógico. Para tanto, deve-se constituir um grupo de coordenação, que envolva o Conselho Escolar, que será responsável por:

- organizar e estudar as Referências Básicas - RBOTP.
- analisar e comparar o PPP existente na Escola (quando houver) com este documento.
- esclarecer a comunidade escolar sobre o que é PPP e sua importância.
- mobilizar a comunidade para que participe na elaboração/atualização do PPP.

- efetivar o registro do trabalho de elaboração/atualização do PPP e do próprio PPP conforme as orientações da RBOTP.
- organizar um calendário para elaboração/atualização do PPP a partir do calendário disponibilizado pela DIREC/SEEC, sugere-se o modelo abaixo.
- alimentar o sistema SiegEduc com as etapas de construção/atualização do PPP.
- acompanhar e atender as devolutivas da DIREC/SEEC sobre o PPP em construção.
- monitorar e avaliar o processo de elaboração/atualização e de implantação e implementação do PPP.

Etapas de elaboração	Tempo											
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Organização da Equipe Coordenadora												
Estudo das RBOTP e do PPP da Escola												
Construção/Atualização da Identificação e contexto da Comunidade Escolar do PPP												
Construção/Atualização da Missão e Princípios norteadores												
Construção/Atualização da Diagnóstico e autoavaliação – A Escola que Temos												
Construção/Atualização do Plano de Metas e ações – A Escola que Queremos												
Construção/Atualização do Plano de Implantação, Implementação, Monitoramento e Avaliação												

8.2. Momento 2: Construção da Identificação e do Contexto da Comunidade Escolar

A equipe coordenadora após o estudo das Referências Básicas – RBOTP e do Projeto Político-Pedagógico existente, se for o caso, dará início ao processo de atualização/elaboração do PPP pela construção da identificação da Escola e do contexto da comunidade escolar.

Descrever a história e a identificação da Escola é um processo de registro importante no PPP. O patrono pode ser citado, no entanto, não confundir com a história

da Escola. Citar o ano de criação da Escola, como foram implantadas as séries/anos, número de estudantes, docentes e funcionários, entre outras informações que forem julgadas interessantes, bem como descrever a comunidade no ano da criação da Escola e como ela evoluiu.

Na caracterização do contexto da comunidade Escolar é oportuno incluir informações sobre localização, aspectos históricos e socioculturais, população, área disponível para a Escola e Índice de Desenvolvimento Humano do Município – IDH-M, entre outros.

É desejável que o PPP apresente dados sobre saúde, habitação, trabalho, renda e vulnerabilidade social, entre outras. Os indicadores como a Densidade demográfica e o índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do município contribuem para esta construção. Este tipo de informação agrega precisão ao conhecimento que se quer ter sobre a comunidade escolar e por esta razão favorece o planejamento de atividades e a tomada de decisão na adoção de medidas para melhoria e, sobretudo, na correção de rumos, possibilitando planejar formas de comunicação e de atividades que possam motivar famílias e comunidades do entorno a interagir com a Escola

Apresenta-se a seguir os níveis para identificação do *Nível Socioeconômico Familiar* com o objetivo de facilitar a construção do contexto da comunidade escolar, o perfil das famílias que são atendidas na Escola.

A Escola deverá optar pela forma como realizará esse processo, poderá usar a metodologia descrita no *Momento 4: Diagnóstico e Autoavaliação – A Escola que Temos* ou adotar outra estratégia, por exemplo: voto secreto, tendo em vista que a presença destes níveis visa facilitar a construção do contexto da comunidade escolar e não constranger as famílias. Adotou-se a inclusão dos níveis no formato de tabela conforme se encontram as demais dimensões no *Momento 4: Diagnóstico e Autoavaliação*.

Nível Socioeconômico das Famílias

NÍVEL	Socioeconômico das Famílias	Registro do Nível em que a Comunidade da Escolar se Encontra
I	Este é o menor nível da escala e os estudantes, de modo geral, indicaram que a renda familiar mensal é de até 1 salário mínimo; seus pais ou responsáveis nunca estudaram ou não concluíram o primeiro ciclo do ensino fundamental. As suas casas não têm ou têm apenas um banheiro, podendo ter um quarto para dormir. Podem ter em suas casas alguns bens elementares, como: uma televisão em cores, uma geladeira e um telefone celular.	
II	Neste, os estudantes, de modo geral, indicaram que a renda familiar mensal também é de até 1 salário mínimo; seus pais ou responsáveis, em geral, nunca estudaram ou não concluíram o primeiro ciclo do ensino fundamental, sendo que a mãe pode ter concluído o primeiro ciclo do ensino fundamental. As suas casas em geral têm um banheiro, um ou dois quartos para dormir. Podem ter em suas casas alguns bens elementares, como: uma televisão em cores, uma geladeira e um telefone celular.	
III	Neste, os estudantes, de modo geral, indicaram que a renda familiar mensal pode ser maior que 1 salário mínimo; seus pais ou responsáveis concluíram o primeiro ciclo do ensino fundamental, em alguns casos podem ter o fundamental completo. As suas casas em geral têm um banheiro, dois quartos para dormir. Podem ter em suas casas alguns bens elementares, como: uma televisão em cores, uma geladeira e um telefone celular. Em alguns casos podem ter freezer, máquina de lavar roupa, TV a cabo, parabólica ou de assinatura.	
IV	Neste nível, os estudantes usualmente indicaram que há em suas casas bens elementares, como: uma geladeira, um ou dois telefones celulares, um banheiro e dois ou mais televisores em cores. Bens complementares, como: máquina de lavar roupas, computador e internet. Bens suplementares, como: freezer, TV a cabo, parabólica ou de assinatura e, em muitos casos, um carro. Suas casas podem ter três quartos, um ou mais banheiros. A renda familiar mensal, em geral, está entre 1 e 2 salários mínimos; e seu pai e sua mãe (ou responsáveis) completaram o ensino fundamental, podem ter concluído ou não o ensino médio, mas em geral não completaram a faculdade.	
V	Neste, os estudantes, de modo geral, indicaram que há em suas casas um quantitativo maior de bens elementares. Bens complementares, como: máquina de lavar roupas, computador, internet. Bens suplementares, como: freezer, um telefone fixo, um carro, além de uma TV por assinatura e podem também ter aspirador de pó. Suas casas em geral têm três quartos e mais de um banheiro. A renda familiar mensal é maior que 2 salários mínimos; e seu pai e sua mãe (ou responsáveis) em geral têm o ensino médio.	
VI	Este é o maior nível da escala e os estudantes, de modo geral, indicaram que há em suas casas um quantitativo alto de bens elementares, como: dois ou mais televisores em cores, por exemplo. Bens complementares, como: máquina de lavar roupas e computador, internet. E uma maior quantidade de bens suplementares, como mais de um carro. A renda familiar em geral é maior que 12 salários mínimos; e seu pai e sua mãe (ou responsáveis) normalmente têm curso superior.	

8.3. Momento 3: Definição da Missão e dos Princípios Norteadores da Escola

Nesse item é importante identificar os compromissos da Escola com a comunidade escolar, tendo em vista as expectativas da comunidade. Assim, nas reuniões de construção do PPP, é necessário refletir e decidir sobre os desafios a serem observados, assumidos e trabalhados pela Escola. Nesse sentido, é importante identificar o que ela pode desenvolver para que os seus estudantes recebam uma educação de qualidade, situando o motivo pelo qual ela existe e qual seu maior propósito.

Este tópico contempla Marcos Referenciais, e compreende: Concepção de educação e de Escola, Sustentabilidade, Direitos Humanos e Diversidade Cultural, Aprendizagem e Desenvolvimento. Os capítulos 2 – Compromissos do Estado do Rio Grande do Norte com a Educação e 3 – A Escola e o seu Trabalho – Princípios Norteadores, deste documento, subsidiarão a equipe escolar na construção desta etapa do Projeto Político-Pedagógico, assim como a proposta curricular do Estado do Rio Grande do Norte.

A fundamentação tem de respaldar as concepções de educação, Escola, ensino e aprendizagem e avaliação que embasam o funcionamento da Escola. Também devem ser indicados os dispositivos legais e normativos que apoiam e determinam a Educação Escolar, como a Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação, as Diretrizes Curriculares Nacionais e as Resoluções do Conselho Estadual de Educação.

8.4. Momento 4: Diagnóstico e Autoavaliação – A Escola que temos

O diagnóstico e a autoavaliação contemplam a análise dos resultados alcançados pela escola e a avaliação do seu trabalho auxiliando a equipe escolar a compor o retrato da *Escola que Temos*. Este momento constitui-se o ponto de partida para a reflexão de como projetar e trabalhar para alcançar a *Escola que queremos*.

A primeira parte do diagnóstico e da autoavaliação se fará pelo estudo e registro no PPP dos índices relativos ao desempenho obtido pela Escola: avaliações externas, indicadores de acesso, fluxo, assiduidade, evasão e permanência dos estudantes e outros dados e índices que julgar-se necessário para a compreensão dos resultados alcançados. Indicadores de aprendizagem, tais como a Avaliação Nacional de Alfabetização - ANA, RN Aprende – SIMAIS, Prova Brasil, Exame Nacional do Ensino Médio – Enem, etc.,

de anos anteriores da Escola devem respaldar as decisões para determinar a missão e o plano de ação da Escola.

Para obter estes dados os seguintes sites são importantes:



- Plataforma QEdu: informações das escolas de diferentes municípios brasileiros. Disponível em <http://www.qedu.org.br>
- Devolutivas pedagógicas do INEP: a partir de um cadastro, o professor pode ter acesso a várias informações de avaliações da Educação Básica brasileira. Disponível em <http://devolutivas.inep.gov.br/login>
- Portal Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP): acesso a informações sobre Censos e Avaliações Escolares. Disponível em <http://portal.inep.gov.br>
- RN Aprende - SIMAIS

Outra faceta deste 4º momento é a autoavaliação do trabalho da Escola.

Como já mencionado, o PPP é responsável por organizar, articular e construir a qualidade do trabalho pedagógico da Escola e deve ser elaborado de forma participativa e colaborativa, deve originar-se no seio da coletividade escolar: docente, funcionários, estudantes e pais dando maior identidade à Escola e ao seu trabalho.

A etapa de autoavaliação constitui-se um dos momentos, dentre outros, que a Escola poderá envolver a comunidade interna e externa em um processo participativo e democrático garantindo que as experiências, as opiniões e as propostas de todos sejam consideradas. Esse processo consolida a gestão democrática e fortalece os laços entre os participantes proporcionando um processo de transformação concreto e real na educação de crianças, adolescentes, jovens, adultos e idosos das Escolas Estaduais do Rio Grande do Norte.

8.4.1. Convidando e Mobilizando a Comunidade Escolar



A etapa de diagnóstico e a autoavaliação participativa é um processo no qual as escolas realizam a avaliação institucional envolvendo a comunidade escolar, mas para que isso aconteça a Escola precisa empreender todos os esforços, e nem sempre isso acontecerá na primeira vez, mas a persistência levará ao sucesso. Alguns recursos podem contribuir para essa adesão, como: utilização da rádio local, visita ao comércio local, panfletos/ cartazes na Escola, na Igreja e em locais em que a comunidade frequenta, além disso, a conversa com os pais nos momentos que frequentam a Escola, como por exemplo, entrada e saída para os casos dos pais que levam seus filhos à Escola, entre outros recursos.

Para efetivar este momento é importante ter como objetivo reunir o máximo de pessoas que a Escola conseguir, pois quanto mais pessoas participarem, mais legítimo será o processo. É essencial que a Escola atente para algumas ações

- Escolher um dia que facilite a participação de todos;
- Comunicar com antecedência o dia o horário;
- Certificar-se que todos foram comunicados e que entenderam a importância da participação;
- Não ter medo da participação da Comunidade Externa no diagnóstico e na autoavaliação, pois são processos que visam à melhoria das ações internas da Escola.

8.4.2. A autoavaliação da Escola

A autoavaliação proposta neste documento pauta-se nas dimensões e subsídios apresentados no capítulo 4, *Dimensões para Organização do Trabalho Pedagógico e o Projeto Político-Pedagógico*, como forma de compreender, apreender a organização do trabalho pedagógico e do PPP e construirmos a Escola que queremos:

Dimensões:

- a. Ambiente Educacional

- b. Organização Didático-Pedagógica
- c. Gestão Escolar Democrática
- d. Profissionais da Educação e Formação
- e. Infraestrutura

A cada Dimensão e seus indicadores associa-se um conjunto de níveis apresentados nas tabelas a seguir, a serem analisadas pela comunidade escolar, que deverá avaliar em que nível a Escola se encontra.

Adotou-se a inclusão das dimensões, indicadores e níveis no formato de tabela visando facilitar o seu uso posterior no trabalho de autoavaliação na Escola.

Estas sugestões não são a única forma de fazer o diagnóstico, algumas alterações podem ser feitas de acordo com cada contexto, mas alguns pontos devem ser mantidos, como: a participação das famílias e da comunidade e a discussão das Dimensões.



DIMENSÃO 1: AMBIENTE EDUCACIONAL

O foco dessa dimensão está na qualidade do contexto em que as atividades escolares se desenvolvem e na qualidade das relações, que precisam ser observados pela comunidade escolar, de maneira a garantir o espaço de convivência, socialização e aprendizagem adequados para a formação dos estudantes, com respeito à diversidade

humana e com vistas à formação com cidadania e igualdade entre todos. Olhar para Escola como sendo um espaço:

- Privilegiado para a construção e consolidação da cultura dos direitos humanos, da cultura de paz, da formação integral e cidadã dos estudantes proporcionando condições indispensáveis para que possam ampliar suas capacidades;
- Em que os estudantes têm garantido o direito à educação, à igualdade de condições de acesso e permanência;
- Para se usufruir de um ambiente livre de discriminação, constrangimento ou intolerância.

Essa Dimensão pode ser avaliada pela comunidade escolar pelos seguintes indicadores:

NÍVEL	CLIMA ESCOLAR: Roubo, violência, drogas e grupos articulados para ações e práticas indisciplinadas.	VOTO
PÉSSIMO	No último ano, em geral, houve na escola alta incidência de roubos, depredações e pichações; alta ou moderada incidência de violência contra estudantes, professores e funcionários; alta incidência de brigas entre estudantes; muitas ou algumas vezes houve presença de grupos articulados para ações e práticas indisciplinadas e consumo de drogas lícitas e ilícitas na escola.	
RUIM	No último ano, em geral, houve na escola moderada ou alta incidência de roubos, depredações e pichações; moderada ou alta incidência de violência contra estudantes, professores e funcionários; moderada incidência de brigas entre estudantes; algumas vezes houve consumo de drogas lícitas e ilícitas na escola, mas não houve ou houve pouca presença grupos articulados para ações e práticas indisciplinadas de estudantes.	
REGULAR	No último ano, em geral, pode ter ocorrido alguns roubos, depredações e pichações; em geral houve pouca ou não houve violência contra estudantes, professores e funcionários; moderada incidência de brigas entre estudantes; poucos casos de consumo de drogas lícitas e ilícitas na escola.	
BOM	No último ano, em geral, houve poucas brigas entre estudantes e, eventualmente, roubos, depredações e pichações.	
ÓTIMO	No último ano não houve qualquer ocorrência associada ao clima escolar inadequado.	

NÍVEL	CLIMA ESCOLAR: Roubo, violência e zombaria.	VOTO
RUIM	Os estudantes, em geral, tiveram muitas vezes eventos de pessoas que os zombaram ou ofenderam, pessoas que estragaram ou roubaram suas coisas. Além disto, algumas vezes já tiveram dinheiro roubado à força ou com ameaça, intimidação e agressão física.	
REGULAR	Os estudantes, em geral, sofreram algumas vezes problemas de ofensas, de alguém zombando, de alguém que tenha estragado alguma coisa de seu pertence, mas raramente houve roubo à força, ameaças e agressões físicas.	
BOM	Neste nível do clima associado a roubos e violência, os estudantes, em geral, nunca sofreram os episódios citados anteriormente.	

NÍVEL	CLIMA ESCOLAR: Interação escolar dos Estudantes	VOTO
PÉSSIMO	Os estudantes, em geral, discordam que a Escola é um lugar agradável, não gostam de ficar na Escola, não trabalham juntos na resolução de problemas, não são unidos, não ajudam a decidir o que acontece na Escola, não têm chances de organizar o grêmio estudantil, não planejam juntos com os professores as atividades e as regras na sala de aula.	
RUIM	Neste nível do clima de interação, os estudantes, em geral, concordam em parte que a Escola é um lugar agradável, que os estudantes trabalham juntos na resolução de problemas e que os estudantes são unidos. Mas discordam ou, no máximo, concordam em parte que eles ajudam a decidir o que acontece na Escola, que têm chances de organizar o grêmio estudantil, que planejam juntos com os professores as atividades e as regras na sala de aula.	
BOM	Neste nível do clima de interação, os estudantes, em geral, concordam que a Escola é um lugar agradável, que os estudantes trabalham juntos na resolução de problemas e que os estudantes são unidos. Em geral, concordam em parte que eles ajudam a decidir o que acontece na Escola, que têm chances de organizar o grêmio estudantil, que planejam juntos com os professores as atividades e as regras na sala de aula.	
ÓTIMO	Nesta última faixa de nível do clima de interação, os estudantes, em geral, concordam com os vários itens apresentados anteriormente.	

NÍVEL	CLIMA ESCOLAR: Realização das atividades de casa	VOTO
RUIM	Nível de realização parcial, ou seja, os professores costumam passar e corrigir as atividades de casa, essas valem nota e os estudantes costumam fazer e achá-las interessantes.	
BOM	Nível de realização completo, ou seja, segundo os estudantes, os professores costumam passar e corrigir as atividades de casa, essas valem nota e os estudantes costumam fazer e achá-las interessantes.	

Não existem níveis que possam orientar a Escola a se identificar nos indicadores a seguir, se houver necessidade de maior reflexão sobre esses itens indica-se o capítulo denominado *Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico* – Dimensão Clima Educacional.

Acesso, permanência e sucesso na Escola

1. Comprometimento e Assiduidade
2. Nível de faltas dos estudantes.
3. Abandono e evasão.
4. Atenção aos estudantes com Necessidades Educacionais Especiais (NEE).

DIMENSÃO 2: ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

Esta Dimensão tem o objetivo de explicitar os aspectos relativos à ação de planejar e refletir sobre o cotidiano da Escola e da sala de aula, espaço privilegiado do processo de ensino-aprendizagem.

Nesta dimensão o foco está em captar as ações do profissional em relação ao planejamento e a execução da Proposta Curricular, identificação dos recursos e estratégias utilizadas, formas de avaliação e de compartilhamento e reflexão desses resultados com estudantes, professores, família e comunidade, com atenção a diversidade, a inclusão e a projetos de sustentabilidade e meio ambiente. Assim como a relação entre o Projeto Político-Pedagógico e o cotidiano da sala de aula e da organização da Escola.

NÍVEL	ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA: Frequência de utilização do Projeto Político-Pedagógico.	VOTO
PÉSSIMO	Neste nível, as únicas atividades associadas ao PPP seriam sobre discussão de eventos e projetos da Escola e, eventualmente, discussão de planos de ação para melhoria da convivência entre professores e estudantes.	
RUIM	Neste nível, além das atividades descritas no nível péssimo, costuma haver com pouca frequência a análise do ajuste das ações previstas do Projeto Político-Pedagógico da Escola; a proposição de metas, ações prioritárias e estratégias em consenso com a equipe Escolar; a divulgação de ações de melhoria do aprendizado dos estudantes e de práticas docentes bem sucedidas; a elaboração de planos de ensino articulando os diferentes níveis, etapas, anos e áreas do conhecimento; a discussão sobre a concepção de avaliação dos professores e estudantes; o sistema de avaliação da unidade Escolar e propostas para seu aprimoramento; a análise das relações Escola/comunidade e de propostas para melhoria da participação e integração entre ambas; e o Plano de Trabalho costuma estar parcialmente coerente com a execução das ações priorizadas no Projeto Político-Pedagógico.	
REGULAR	Neste nível, as atividades citadas anteriormente ocorrem com frequência, incluindo, também, a análise de indicadores de desempenho da Escola e a reflexão sobre fatores intervenientes, intra e extraescolares. Nesse nível, o Projeto Político-Pedagógico da Escola é avaliado anualmente e redirecionado levando em consideração o desempenho dos estudantes.	
BOM	Neste nível, as atividades do PPP ocorrem frequentemente e, eventualmente, muito frequentemente, especialmente a discussão de eventos e projetos da Escola e o seu Plano de Trabalho está totalmente coerente com a execução das ações priorizadas no Projeto Político-Pedagógico.	
ÓTIMO	Neste nível todas as atividades acima ocorrem muito frequentemente.	

NÍVEL	ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA: Utilização de recursos Didáticos	VOTO
BAIXO	Em geral, respostas neste nível indicam que o professor não utiliza computador, Internet, equipamentos audiovisuais, jornais e revistas informativas, laboratórios, biblioteca, mapas, atlas e globo terrestre, livros paradidáticos e jogos. Costumam utilizar apenas lousa e atividades “xerocadas”.	
MODERADO	Neste nível os professores podem utilizar computador, biblioteca e jogos. Com alta probabilidade utilizam equipamentos audiovisuais, livros paradidáticos e atividades “xerocadas”.	
ALTO	Neste nível o professor tem alta probabilidade de utilizar cada um dos recursos citados anteriormente. Às vezes utilizam, também, laboratórios.	

NÍVEL	ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA: Avaliação dos professores	VOTO
PÉSSIMO	As respostas neste nível relatam que os estudantes tendem a discordar de características desejáveis dos professores ou, no máximo, concordar em parte. Essas características desejáveis são: os professores relacionam-se bem com os estudantes, estão interessados no bem-estar deles, importam-se com o que eles pensam, cumprem o que prometem, debatem com a classe assuntos de interesse dos jovens, incentivam os estudantes a melhorarem o desempenho, são atenciosos e ajudam-lhes a realizarem as tarefas, explicam a matéria até que todos os estudantes as entendam, passam atividades de casa, corrigem as atividades de casa, preocupam-se com o aprendizado de todos, permitem aos estudantes participarem e darem suas opiniões, estão disponíveis para esclarecer as dúvidas, organizam bem a apresentação dos conteúdos, realizam uma avaliação justa, variam a maneira de apresentar ou expor os conteúdos, acreditam que a turma toda pode aprender, indicam jornais e revistas para ler e propõem trabalhos para serem realizados em grupos.	
RUIM	As respostas neste nível relatam que os estudantes tendem, apenas, a concordar em parte com as características descritas no nível anterior.	
REGULAR	As respostas neste nível relatam que os estudantes tendem, apenas, a concordar em parte com as características descritas no nível anterior.	
BOM	As respostas neste nível relatam que os estudantes tendem a concordar que os professores de sua Escola têm as características desejáveis de um professor, apenas concordam em parte que os professores se importam com o que o estudante pensa, cumprem o que prometem, variam a maneira de expor o conteúdo e utilizam materiais pedagógicos como mapas, jogos e equipamentos eletrônicos. No caso das atividades do ensino médio, nesse nível ainda não há consenso de concordância.	
ÓTIMO	As respostas neste nível relatam que os estudantes, em geral, concordam com todas as afirmações desejáveis do professor que lhes foram apresentadas.	

DIMENSÃO 3 – Gestão Escolar Democrática

A dimensão Gestão Escolar Democrática compreende as características da gestão escolar. As marcas das relações entre a gestão e a comunidade interna e externa à Escola; as formas de comunicação; o compartilhar das informações, das decisões, a transparência no uso dos recursos financeiros. A organização dos colegiados e seu funcionamento. O envolvimento da equipe escolar e da comunidade na construção de uma Escola de qualidade. A relação entre o Projeto Político-Pedagógico e o cotidiano da gestão da Escola.

NÍVEL	GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	VOTO
BAIXO	Neste nível, em geral, a equipe gestora às vezes tem reuniões com os professores com pauta de trabalho definida; às vezes ou mesmo nunca define com os professores a forma de uso dos ambientes pedagógicos; às vezes ou mesmo nunca organiza e coordena reuniões com a Associação de Pais e Professores (APM) e o Conselho Escolar; às vezes organiza e coordena com o(s) professor(es) e/ou coordenador(es) as atividades de planejamento. Em geral reúne o Conselho Escolar apenas uma vez por ano e os pais participam pouco desse conselho.	
MODERADO	Neste nível, além das atividades descritas no nível anterior, em geral, a equipe gestora costuma sempre ter reuniões com os professores com pauta de trabalho definida, cumprem a agenda de reuniões com os professores, fazem visitas às salas de aula, atendem estudantes com problemas, realizam reuniões com o quadro de funcionários, organizam e coordenam com o(s) professor(es) e/ou coordenador(es) as atividades de planejamento. Segundo os professores, às vezes apresenta devolutiva do acompanhamento do trabalho realizado em sala de aula; às vezes organiza e avalia o trabalho dos funcionários; às vezes ou sempre organiza as atividades de planejamento. Em geral reúne o Conselho Escolar duas ou mais vezes por ano, mas os pais participam pouco desse conselho.	
ALTO	Neste nível os professores afirmam, em geral, que sempre há devolutiva do acompanhamento do trabalho realizado em sala de aula; que há organização e avaliação do trabalho dos funcionários; que há organização das atividades de planejamento. Os gestores, em geral, também consideram que sempre organizam e coordenam reuniões com a Associação de Pais e Professores (APM) e Conselho Escolar; sempre lêem, discutem e acompanham o desenvolvimento do plano de ensino, planos de aula, diário de classe e outros documentos de registro do trabalho pedagógico e, também, afirmam que seu Plano de Trabalho está totalmente coerente com a execução das ações prioritizadas no Projeto Político-Pedagógico.	

O indicador “Opinião dos Pais” sobre a escola e os níveis foram construídos a partir dos seguintes aspectos:

Eu recebo informações da escola sobre o progresso do meu filho.

Os professores da escola têm respeito pelos estudantes.

A escola é um ótimo ambiente de estudo para os estudantes.

A escola me dá informações claras sobre o que é ensinado ao meu filho.

A escola é valorizada pela comunidade.

A escola sempre faz reuniões com os pais para informar sobre os filhos.

Eu considero que os professores são muito capazes.

Meu filho se sente seguro na escola.

Quando há algum problema, sou rapidamente chamado à escola.

Eu sou informado sobre o planejamento da escola.

A escola dá importância para a opinião dos pais.

A escola se importa quando meu filho falta.

Meu filho gosta da escola.

Meu filho gosta dos professores.

A escola realiza ações para incentivar o respeito, a igualdade, a tolerância, enfim, os direitos humanos dos estudantes e da comunidade.

A escola garante a inclusão para que todos os estudantes participem de todas as atividades igualmente.

A escola promove ações para valorizar as diferentes culturas.

A escola promove ações para a preservação do meio ambiente e sustentabilidade.

NIVEL	OPINIÃO DOS PAIS SOBRE A ESCOLA	VOTO
RUIM	Este nível representa os pais que, em geral, discordam ou concordam parcialmente com as afirmações descritas anteriormente. Apesar de não concordarem com as afirmações, normalmente respondem que sempre são bem recebidos na escola e a maioria dos professores é atenciosa, educada e aberta ao diálogo.	
REGULAR	Neste nível há concordância plena em várias afirmações sobre a escola, mas em geral concordam apenas parcialmente em alguns itens, especialmente na questão de se a escola fornece informações claras sobre o que é ensinado ao filho, e no item sobre informações a respeito do planejamento da escola.	
BOM	Neste nível mais elevado, em geral, as respostas são de concordância plena com as afirmações apresentadas, inclusive as informações sobre ensino e planejamento.	

DIMENSÃO 4 – Profissionais da Educação e Formação

A Dimensão: Profissionais da Educação e Formação tem como meta identificar pontos sobre a formação inicial, continuada, vínculos de trabalho, suficiência, estabilidade e assiduidade da equipe escolar. Essa dimensão retrata uma preocupação relativa ao perfil do pessoal responsável diretamente para atuar na transformação da Escola e suas condições de trabalho.

Para os indicadores a seguir não existem níveis que possam orientar a Escola a se identificar. Se a escola quiser aprofundar a reflexão sobre os mesmos indica-se nas Referências Básicas - RBOTP o capítulo denominado *Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico* – Dimensão Profissionais da Educação e Formação.

Formação dos profissionais da Escola

1. Qualificação
2. Formação continuada

Condições de trabalho dos profissionais da Escola

1. Estabilidade da equipe escolar
2. Suficiência da equipe escolar
3. Assiduidade da equipe escolar

DIMENSÃO 5 – Infraestrutura: ambiente físico escolar, equipamentos e materiais

A Dimensão Infraestrutura apura o olhar sobre a estrutura física da Escola e os equipamentos e materiais disponíveis para o trabalho dos professores. Os ambientes físicos escolares devem ser espaços educativos organizados, limpos, arejados, iluminados, capazes de promover o bem-estar dos estudantes, professores, funcionários e comunidade.

É importante que o ambiente escolar atenda as atividades de ensino, lazer, recreação, práticas desportivas, com equipamentos acessíveis e de qualidade em quantidade suficiente para atendimentos às necessidades dos estudantes.

NIVEL	INFRAESTRUTURA: Qualidade do Ambiente Físico Escolar	VOTO
PÉSSIMO	A medida de ambiente físico e escolar quando inferior a 2 pontos, mostram que a Escola não é bonita, quando tem banheiros e lavatórios, eles em geral não são limpos. Em geral, a qualidade da água não é boa, as carteiras para os estudantes são ruins, mesa e cadeira dos professores são regulares, o pátio é ruim, o prédio não é pintado ou a pintura é ruim, a lousa não está em boas condições, não há biblioteca ou sala de leitura ou, se há, são muito ruins; não há sala de estudos na qual os estudantes podem estudar e realizar suas tarefas. O espaço em que a merenda é preparada não é totalmente limpo e organizado, da mesma forma, o local onde a merenda é servida. As plantas, árvores e flores da Escola, quando existem, não são bem cuidadas; pode haver lixeiras, mas não há trabalho pedagógico sobre a destinação adequada do lixo e pode haver lixo espalhado pela Escola. Em geral, as instalações de água e esgoto não estão em boas condições de funcionamento; não foram observadas iniciativas para preservar e/ou melhorar a aparência da Escola.	
RUIM	Escolas com esse nível de ambiente físico e escolar já podem ter banheiros e lavatórios para todos, mas esses em geral não são totalmente limpos. Em geral a qualidade da água, das carteiras para os estudantes e da mesa e cadeira dos professores e o pátio podem ser considerados regulares. As demais características, em geral, não diferem do que foi descrito no nível “péssimo”.	
REGULAR	Nesse nível de ambiente físico e escolar, a Escola já pode ser considerada mais ou menos bonita, pode ter banheiros e lavatórios para todos e mais ou menos limpos. Em geral, a qualidade da água, das carteiras para os estudantes e da mesa e cadeira dos professores é regular. O espaço em que a merenda é preparada costuma ser limpo e organizado. Pode haver plantas, árvores e flores bem cuidadas na Escola, assim como atividades com os estudantes para que aprendam a cuidar de plantas, árvores e flores. Usualmente há lixeiras e não há lixo espalhado na Escola. É comum as instalações de água e esgoto estarem em condições regulares de funcionamento; e terem sido observadas algumas iniciativas para preservar e/ou melhorar a aparência da Escola.	
BOM	Nesse nível, a Escola, em geral, é considerada bonita com banheiros e lavatório limpos para todos. A qualidade da água, das carteiras para os estudantes, da mesa e cadeira dos professores e o pátio são considerados bons; a lousa e a biblioteca ou sala de leitura adequados. O espaço em que a merenda é preparada, em geral, é totalmente limpo e organizado, da mesma forma o local onde a merenda é servida. Em geral, há plantas, árvores e flores bem cuidadas na Escola, assim como atividades com os estudantes para que aprendam a cuidar de plantas, árvores e flores. Em geral há lixeiras e não há lixo espalhado na Escola. É comum as instalações de água e esgoto estarem em boas condições de funcionamento; e terem sido observadas iniciativas para preservar e/ou melhorar a aparência da Escola.	
ÓTIMO	Nesse nível, além de maior evidência dos itens descritos no nível anterior, é bem provável que a Escola tenha sala de estudos na qual os estudantes podem estudar e realizar suas tarefas.	

NIVEL	INFRAESTRUTURA: Disponibilidade de Materiais e Equipamentos.	VOTO
PÉSSIMO	Neste nível, praticamente não há materiais e equipamentos para o ensino, provavelmente apenas giz e lousa, canetas para quadro branco e quadro.	
RUIM	Escolas com esse nível têm alguns materiais e equipamentos básicos, embora de forma parcial, como giz e lousa, canetas para quadro branco e quadro, livros, brinquedos, mapas, televisão, computadores e projetores. Mas esses materiais servem apenas parcialmente para o uso dos professores. Em geral não há materiais e equipamentos para os estudantes.	
REGULAR	Escolas com esse nível, em geral têm materiais e equipamentos básicos, como giz e lousa, canetas para quadro branco e quadro, livros, brinquedos, mapas, televisão, computadores, projetores. Os materiais disponíveis, em geral, estão parcialmente em boas condições de uso. Aqueles para o uso do professor respondem parcialmente às necessidades da prática pedagógica. Os equipamentos e materiais disponíveis para uso costumam chegar até a sala de aula para apoiar a prática pedagógica e podem ser usados por professores e estudantes.	
BOM	Escolas com esse nível, em geral têm materiais e equipamentos básicos em boas condições, respondem às necessidades da prática pedagógica por parte dos professores, chegam às salas de aula e podem ser utilizados por professores e estudantes. Costumam ter projetor multimídia, lousa digital e computadores com conexão à Internet para os professores, mas em geral não há computadores para os estudantes realizarem as atividades escolares.	
ÓTIMO	Nesse nível é praticamente certa a existência e condições dos equipamentos citados anteriormente, podendo também possuir computadores conectados à Internet para os estudantes realizarem as atividades escolares.	

Realizado esse trabalho a Escola poderá chegar a uma síntese avaliativa em relação à qualidade do seu trabalho considerando cada dimensão e seus indicadores.

Os resultados obtidos no diagnóstico e na autoavaliação serão utilizados exclusivamente para elaboração do retrato da *Escola que temos*, no Plano de Ação e Metas do Projeto Político Pedagógico da Escola, não é, e não pode ser, utilizado para classificação das escolas, análise ou divulgação externa. Seu único objetivo, como salientado, é promover o constante aprimoramento dos processos educacionais, abrindo espaço para a reflexão de toda a comunidade escolar sobre a Escola que temos e como construiremos a Escola que queremos. Para tanto, deverão ser seguidas algumas etapas

8.4.3. Como acontecerá a autoavaliação da Escola – Rodas de Conversa - A Escola que Temos e a Escola que Queremos

Toda a comunidade escolar poderá participar do processo de diagnóstico e autoavaliação: professores, servidores, gestores, pais, representantes da comunidade.

Todos deverão ser convidados e mobilizados para o processo, como explicitado anteriormente.

Os estudantes também podem fazer desta etapa. Os estudantes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental até o 7º ano poderão conhecer o documento previamente, através de ações dos professores para que fique mais fácil sua participação, pode-se organizar a apresentação das questões do documento de diagnóstico e autoavaliação de uma maneira mais lúdica e os estudantes poderão expressar sua opinião, por exemplo, através de dramatizações, desenhos, jogos. O objetivo é que as crianças tenham oportunidade de refletir como está a sua escola e como gostariam que ela fosse. A partir do 8º ano já é possível, que os adolescentes, jovens participem junto com os demais membros da comunidade escolar sem preparação prévia.

A Escola deverá ter conhecimento e favorecer a participação das pessoas portadoras de necessidades especiais de sua comunidade.

Em uma data pré-estabelecida a Escola se organizará em rodas de conversa, compostas pelos diferentes participantes da comunidade escolar e coordenadas por um profissional ou membro do Conselho de Escola e outros escolhidos no momento da Roda entre os participantes.

A ideia é que haja pelo menos 5 Rodas de conversa, cada Roda analisará e avaliará a Escola em função de uma dimensão, como já foi dito.

Para que o momento de diagnóstico e autoavaliação se constitua em um processo de autoconhecimento, avaliação e participação ele demanda a execução de alguns passos que são:

Passo I. Preparação do material

Passo II. Organização do ambiente - Dia da autoavaliação

Passo III. Lidando com os conflitos

Passo I. Preparando o Material



Prepare todo o material que será necessário:

- Cada participante receberá a cópia da Dimensão da qual fará parte e a lista das outras dimensões com os níveis que serão discutidos;
- Canetas / lápis e papéis disponíveis para as anotações dos participantes;
- Cartaz para elaboração do quadro-síntese, para cada grupo, de modo que todos possam acompanhar os resultados por dimensão.
- Canetas nas cores: vermelha, laranja, amarela, azul e verde para marcar as respostas nos quadros sínteses;
- Placas para a manifestação da opinião nas cores vermelha, laranja, amarela, azul e verde (podem ser cartões simples) que permitam que cada participante expresse sua opinião em cada nível apresentado durante a roda de conversa.
- Se houver daltônicos no grupo pode se pensar em formas geométricas ou números para as placas.

Passo II. Organização do ambiente - Dia da autoavaliação



No dia determinado para o diagnóstico e a autoavaliação, além do material, o espaço também deverá estar pronto para acolher os participantes, serão necessárias 5 salas, uma para cada Dimensão (Ambiente Educacional, Organização Didático-Pedagógica, Gestão Escolar Democrática, Profissionais da Educação e Formação e Infraestrutura) e um espaço para a Plenária. Na plenária todo o grupo se reunirá para definir as prioridades, ou seja, estabelecer as metas para o Plano de Ação da Escola.

É importante:

- Indicar com placas na porta de cada sala o nome da Dimensão que será discutida naquele espaço, fazer mais indicações, se necessário, como setas, andar, entre outras.
- Lembrar-se das pessoas portadoras de necessidades especiais da comunidade escolar e adequar o ambiente e as informações para que todos participem.



Com tudo pronto: comunidade mobilizada, material preparado, salas organizadas, equipe preparada, enfim, é chegado o dia do diagnóstico e da autoavaliação. Os membros da equipe interna já poderão se organizar na recepção dos membros da comunidade externa se colocando na porta da Escola e das salas, com a chegada de um número expressivo de participantes a Roda já pode começar.

- Os participantes serão distribuídos pelas salas de modo que se equilibre o número de pessoas entre as salas;
- Se houver número suficiente de participantes cada grupo ficará com uma dimensão, senão será necessário que cada grupo se encarregue de mais de uma dimensão;
- Cada sala terá pelo menos um membro da Escola que já conhece a Dimensão e que ajudará nos trabalhos;
- Será escolhido um Coordenador e Relator, além do profissional ou membro do conselho de escola previamente determinado;
- O coordenador dirigirá os trabalhos;
- O relator registrará as discussões no questionário de diagnóstico e autoavaliação. Poderão ser escolhidos dois relatores para trabalharem juntos;
- Todos os participantes receberão uma cópia dos indicadores e níveis da respectiva dimensão, canetas nas cores (vermelho, laranja, amarelo, azul e verde), cartões coloridos para votação, papéis e canetas para notas. Caso não seja possível o material individual é importante haver um cartaz grande e visível para todos com a tabela da dimensão, indicadores e níveis que serão discutidos no grupo;
- Para que todos possam participar é importante conhecer previamente se há pessoas com necessidades especiais para que se organize o ambiente e mesmo o material do diagnóstico e da autoavaliação para acolhê-las e viabilizar sua participação.
- Os cartazes sínteses já estarão fixados nas paredes ou em um cavalete, por exemplo;
- O trabalho é iniciado com a leitura indicadores e níveis, seguido pela votação;
- Será anotada no quadro síntese e registrado pelo relator a cor que receber mais votos (vermelho, laranja, amarelo, azul, verde);

- Isso será feito em cada grupo com cada Dimensão;

Passo III. Lidando com os Conflitos



Nesse tipo de trabalho é comum que existam divergências de ideias, por isso será importante saber respeitar e lidar com as diferenças. Ouvir a opinião de todos será muito importante, mas ninguém poderá tomar a palavra e não permitir que o trabalho continue, tampouco será possível que uma pessoa ou um grupo lidere e imponha sua opinião, o debate deverá ser a tônica desse trabalho. Caso haja grande divergência de opinião em determinado tópico é possível registrar duas opiniões e levar esse debate para a Plenária.

- Ouça e respeite a opinião de todos;
- Todos devem votar;
- A opinião da maioria deve prevalecer.

O resultado da autoavaliação e do diagnóstico orientará a construção do Plano de Ação.

8.5. Momento 5: Elaboração do Plano de Metas e Ação - A Escola que Queremos

Um Plano de Ação fica melhor caracterizado se nele estiver especificado:

A) Objetivo geral - para que a missão da Escola seja atingida, quais são os principais objetivos.

B) Objetivos específicos - o objetivo geral, sendo amplo, para ser operacionalizado necessita ser desmembrado, elabore assim, os objetivos específicos.

O Plano de Ação traduz como a Escola irá operacionalizar os objetivos propostos, fundamentado no item 8.4 *Diagnóstico e Autoavaliação – A Escola que temos*. É a rota que a Escola deverá tomar após ter detectado os problemas que necessitam ser superados. Nesta etapa, uma das tarefas mais importantes deve ser a elaboração dos objetivos. Deveremos iniciar pelos problemas mais urgentes até chegar

aos mais simples. Todos são de igual importância e todos devem ser exequíveis, isso quer dizer, possíveis de serem realizados, procurando contemplar as dimensões propostas e autoavaliadas.

É a construção do desejo coletivo, a definição do que vai ser feito e dos meios aos quais se recorrerá para superar os problemas constatados e a busca da qualidade da educação oferecida na Escola. É onde se determina o que é preciso fazer para diminuir a distância entre *o que a Escola é e o que quer ser*. Possivelmente surgirão muitas necessidades nesse ponto da elaboração do PPP. É imprescindível priorizar o que a comunidade escolar considera importante, para que de fato as propostas do documento sejam factíveis ao longo de certo período, geralmente anual ou bianual. Não se esquecer de considerar nos objetivos as questões levantadas durante o diagnóstico acerca do atendimento dos estudantes com necessidades educacionais especiais (NEE).

Estabelecer para cada uma das Dimensões propostas para compreensão e apreensão da organização do trabalho pedagógico e para o PPP:

- a. Ambiente Educacional
- b. Organização Didático-Pedagógica
- c. Gestão Escolar Democrática
- d. Profissionais da Educação e Formação
- e. Infraestrutura

A meta é uma ação quantificada, com tempo determinado para acontecer e com a identificação do responsável por sua realização.

Objetivos, metas, ações e determinação de responsabilidades não podem dar margem a mais de uma interpretação. Lembrar que cada objetivo se operacionaliza por meio da ação e da meta. O desenvolvimento da aprendizagem por parte dos estudantes é a resposta da organização didático-pedagógica utilizada pelo professor de sala de aula, do ambiente da Escola, da Gestão democrática, dos profissionais e sua formação e da infraestrutura. É necessário que a Escola seja acolhedora e prazerosa para que o ensino e aprendizagem ocorram de forma plena.

8.5.1. Como ocorrerá a construção do Plano de Metas e Ações



Como no momento 4 (8.4. *Momento 4: Diagnóstico e Autoavaliação – A Escola que temos*) é essencial continuar garantindo a participação de toda a comunidade escolar: professores, servidores, gestores, pais, representantes da comunidade. Todos deverão ser convidados e mobilizados para o processo, como explicitado anteriormente.

As mesmas etapas previstas e seguidas no processo de diagnóstico e autoavaliação devem ser seguidas e pensadas para o processo de estabelecimento de metas e ações, ou seja: mobilização da comunidade; definição do dia para a elaboração de metas e ações; preparação do material; organização do ambiente, organização do dia e a postura de como lidar com os conflitos.

A Escola poderá adotar a dinâmica de Rodas de Conversa, em uma data pré-estabelecida, compostas pelos diferentes participantes da comunidade escolar e coordenadas por um profissional ou membro do Conselho de Escola e outros escolhidos no momento da Roda entre os participantes.

A ideia é que se mantenha um espaço para a discussão de cada Dimensão e da autoavaliação que se procedeu em relação a mesma.

Analisando o nível em que a Escola se encontra na Dimensão, o grupo deverá estabelecer pelo menos **três metas** para que à Escola supere o nível em que se encontra.

Nesse momento o capítulo 7. *A Escola que Queremos - Subsídios para Organização do Trabalho Pedagógico* auxiliará no trabalho.

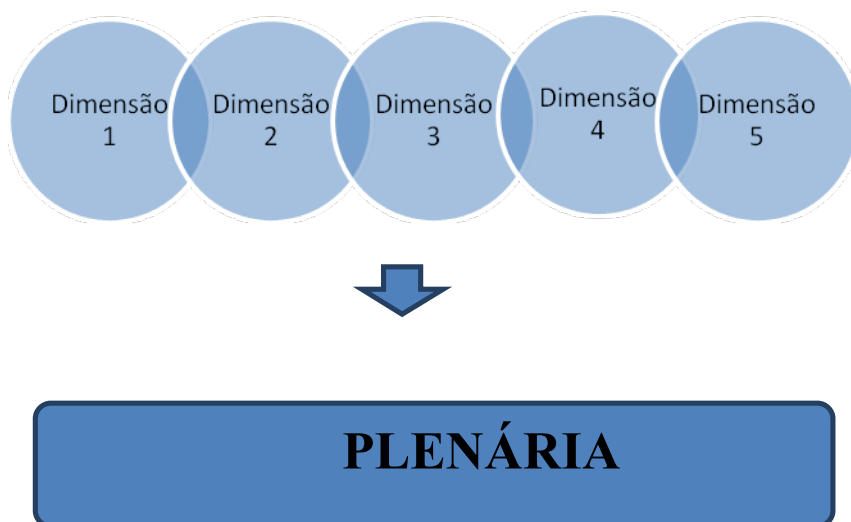
Em seguida o Grupo deve pensar em soluções, ações para serem executadas e contribuir para que a Escola avance. Provavelmente, o melhor método para obter uma solução é o chamado de “chuva de ideias” ou “tempestade de ideias”: é uma forma de se chegar à solução estimulando a criatividade dos participantes favorecendo o pensar rápido de maneira espontânea, com ideias, conceitos, palavras que vão se ligando até chegar a uma solução para determinado problema.



Em síntese:

- Após a avaliação, segue-se o momento de estabelecimento de metas para que a Escola consiga superar o nível que se encontra caminhando para o próximo nível.
- Após a definição de metas segue-se o momento da “chuva ou tempestade de ideias” que tem o objetivo de se levantar soluções, ações para os problemas encontrados em cada Dimensão, que serão anotadas pelo relator em formulário apropriado.
- Ao final do trabalho nas cinco rodas de conversa, os grupos se reunirão para apresentarem o trabalho realizado em cada Dimensão e definirem as prioridades/ metas na Plenária.

8.5.2. Plenária



Depois que os grupos tiverem finalizado o trabalho de análise e votação de cada Dimensão todos se reunirão na Plenária para definirem as metas que entrarão no Plano de Ação.

- Os relatores de cada Dimensão apresentarão a síntese dos trabalhos de cada Dimensão indicando especialmente os indicadores que foram assinalados com as cores vermelho, laranja e amarelo;

- O grupo deverá definir quais das metas podem ser realizadas pela Escola e quais precisam ser encaminhadas para outras instâncias (SEEC, por exemplo);
- Das metas que podem ser realizadas internamente pela Escola o grupo definirá, ao menos **as três**, que considere, mais prioritárias e que deverão integrar o Plano de Ação imediatamente;

O trabalho poderá ser registrado em um quadro síntese para cada dimensão e indicador, como o que se segue:

DIMENSÃO:			INDICADOR:	
NÍVEL	METAS	AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZO PARA EXECUÇÃO

Também pode ser interessante, como indicado na tabela abaixo, escrever as metas que não podem ser solucionadas na Escola sem o apoio de outras Instâncias, como a SEEC, por exemplo, que deverão ser encaminhadas para essas Instâncias.

DIMENSÃO	Meta	Setor a ser encaminhado
CLIMA EDUCACIONAL.		
ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA.		

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA		
PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO		
INFRAESTRUTURA		

8.6. Momento 6: Elaboração do Plano de Implantação, Implementação, Monitoramento e Avaliação do PPP

O estabelecimento de objetivos, metas, ações, responsabilidades, prazos é o caminho da Implantação e Implementação do PPP para que se *avance da Escola que temos para a Escola que queremos*. Para que o Projeto Político-Pedagógico realmente seja viabilizado e o caminho de transformação para a conquista de uma escola de qualidade seja percorrido, é preciso cuidar, acompanhar monitorar e avaliar periodicamente o processo de viabilização do PPP, visando corrigir os possíveis problemas e garantir o alcance da meta proposta de forma transparente e democrática.

A partir dos quadros preparados no momento de elaboração do Plano de Metas e Ação a Escola organizará um quadro síntese contendo todas as dimensões, indicadores, metas e ações previstas, prazos necessários para execução das metas e ações proposta coletivamente para o PPP. Prever também, reuniões para o acompanhamento e necessárias para o planejamento das especificidades de cada ação prevista.

Para que PPP possa ser referência para o trabalho da Escola, as três instâncias diretamente envolvidas: Escola, Diretoria Regional de Educação e Cultura e Secretaria Estadual de Educação e Cultura devem ter suas ações coordenadas por um plano de implantação, implementação, monitoramento, é preciso que haja uma interlocução,

diálogo entre esses diferentes atores e que todos se considerem co-responsáveis neste processo/compromisso.

As Referências Básicas se constituem em uma das políticas públicas do Estado do Rio Grande do Norte para a Educação. A operacionalização de novas políticas, programas, projetos ou atividades depende de um conjunto de estruturas e normas internas, assim como da compreensão de que estas ocorrerão em diferentes contextos, realidades, condições materiais e envolverão sujeitos com experiências, concepções e histórias de vida diversas.

Lima e D'Ascenzi (2013, p. 109) acreditam e este documento também:

que a trajetória e conformação do processo de implementação são influenciadas pelas características e o conteúdo do plano, pelas estruturas e dinâmicas dos espaços organizacionais e pelas ideias, valores e as concepções de mundo dos atores implementadores. Isso pressupõe o seguinte: esses atores exercem sua discricionariedade, com base em sistemas de ideias específicos; as normas organizacionais formais e informais constroem e incentivam determinados comportamentos; por último, o plano é um ponto de partida que será interpretado e adaptado às circunstâncias locais.

O estabelecimento de objetivos, metas, ações, responsabilidades, prazos é o caminho da Implantação e Implementação do PPP para que se *avance da Escola que temos* para a *Escola que queremos*. Para que o Projeto Político-Pedagógico realmente seja viabilizado e o caminho de transformação para a conquista de uma escola de qualidade seja percorrido, é preciso cuidar, acompanhar monitorar e avaliar periodicamente o processo de viabilização do PPP, visando corrigir os possíveis problemas e garantir o alcance da meta proposta de forma transparente e democrática.

Lima e D'Ascenzi (2013) consideram que um projeto, uma política pública, de uma forma simplificada é composto das seguintes fases: formulação quando se define e se escolhe os problemas que merecem a intervenção estatal. A segunda fase é quando se constrói soluções, alternativas e se toma a decisão em relação a como proceder. A terceira é a fase da execução das decisões tomadas e por fim, o momento da avaliação em se pergunta, se olha para o impacto que provocou a política, o projeto construído.

Quando se chega no momento 6, a Escola já construiu o contexto e a identificação do PPP, reconheceu os seus sucessos, selecionou os problemas a serem enfrentados, estabeleceu metas e ações para superá-los. Agora a partir dos quadros preparados no momento de elaboração do Plano de Metas e Ação a Escola organizará um quadro síntese contendo todas as dimensões, indicadores, metas e ações previstas, prazos necessários para execução das metas e ações proposta coletivamente para o PPP.

Neste quadro síntese, é preciso prever reuniões para o acompanhamento necessário e para o planejamento das especificidades de cada ação prevista.

Tempo	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Implantação e Implementação												
METAS DIMENSÃO CLIMA EDUCACIONAL												
METAS DIMENSÃO ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA												
METAS DIMENSÃO GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA												
METAS DIMENSÃO PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO												
METAS DIMENSÃO INFRAESTRUTURA												
Monitoramento e avaliação												
METAS DIMENSÃO ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA												
METAS DIMENSÃO GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA												
METAS DIMENSÃO PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO												
METAS DIMENSÃO INFRAESTRUTURA												

Estabelecidos os prazos e os responsáveis pelo processo de implantação e implementação do PPP para garantir a sua plena execução é preciso organizar um plano de monitoramento e acompanhamento do trabalho que está sendo realizado. Este acompanhamento deve gerar breves relatórios sobre o andamento do processo e os resultados alcançados que devem ser socializados com a comunidade escolar. Para que isso seja possível, sugere-se o registro do acompanhamento das metas e ações escolhidas para as diferentes dimensões e indicadores periodicamente, conforme o documento a seguir:

Acompanhamento/Relatório do Plano de Ação
Nome da Escola:
Dimensão:
Meta:
Data:

	Ações	Início	Término	Responsável	Resultado Alcançado

Problemas ocorridos/Sugestões

Observações e/ou recomendações

8.7 Recomendações Finais para o Projeto Político-Pedagógico

Após terminada a elaboração das etapas que o compõe é preciso finalizar o documento construindo o sumário, a introdução, as referências bibliográficas.

8.7.1. Introdução ao PPP

Uma breve introdução deve ser redigida, preferencialmente não deve ultrapassar uma lauda, evidenciando a necessidade da elaboração do PPP, como ele foi desenvolvido, qual metodologia utilizada no seu processo de construção, as reuniões realizadas, como elas ocorreram e qual a maneira que a Escola encontrou para estimular a comunidade (Conselho Escolar, Grêmios e demais membros) a participar de sua construção.

Relatar o processo de organização do trabalho, como ocorreu a construção da identificação da Escola e do Contexto da Comunidade Escolar; a definição de sua Missão e Princípios Norteadores; o processo de diagnóstico e de autoavaliação visando a construção do Retrato da Escola que temos os seus sucessos e fragilidades; o processo de estabelecimento de metas e ações a serem contempladas no PPP com o objetivo de definir a Escola que Queremos e o plano de implantação, implementação, monitoramento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico.

8.7.2. Referências

Ao longo do PPP é preciso para as regras dos trabalhos acadêmicos, assim como em qualquer situação, toda transcrição literal, isto é, toda citação de uma ideia idêntica de um autor dentro do texto, deve ser referendada conforme as normas ABNT vigentes. Os livros, textos e artigos estudados, citados ou não, no corpo do PPP, devem aparecer neste item, finalizando o PPP.

8.7.3. Sumário

É construído por último, pois contém todos os itens que compõem o PPP por ordem em que aparecem no texto com o indicativo da página.

8.7.4 Divulgação e transparência

A proposta de construção/atualização, implantação, implementação, monitoramento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico faz dele um instrumento de todos que participam da Escola: profissionais, estudantes, família e comunidade, DIREC, SEEC. Como se discutiu ao longo deste documento, o PPP registra como a Escola e sua comunidade: compreendem seu trabalho, se organizam para viabilizá-lo, e pensam implementá-lo no seu cotidiano para atingir suas metas e seus objetivos fundamentado nos princípios teóricos, políticos e legais. É essencial que o PPP finalizado seja divulgado, que esteja nas mãos de seus profissionais e de sua comunidade, que seja manuseado, checado, discutido, revisto, implementado, avaliado, redefinido sempre de forma inclusiva e transparente, não sem conflitos mas, sempre dialogado.

9. MÃOS A OBRA

As Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico nascem no chão da Escola. A pesquisa de avaliação da qualidade dos serviços educacionais prestados revelou a *Escola que Temos* segundo pais, estudantes, professores, famílias, comunidade, gestores e pesquisadores. Nas oficinas e seminários realizados durante o ano seus profissionais sonharam possibilidades e caminhos para se reorganizarem e viabilizarem a *Escola que queremos* e pensaram um plano para construir um Projeto Político-Pedagógico que possibilitasse a cada Escola identificar onde se encontra, que Escola quer ser e qual o caminho a percorrer para alcançá-la fundamentada em princípios norteadores teóricos, políticos e legais. Construiu-se, assim, coletivamente *uma política pública*.

Como analisa Lima e D'Ascenzi (2013) é possível alcançar o sucesso em uma *política pública* quando *atores de diferentes* vinculações organizacionais, instâncias, envolvimento e político-partidárias, se aliam formando uma *coalizão de defesa* desta política. Quando esta política pública é um projeto compartilhado, é uma referência primária para todos os sujeitos envolvidos e, portanto, capaz de sobrepor aos conflitos administrativo-organizacionais ou político-partidários. É capaz de unir a todos em torno de um sonho. Este documento tem estas características uma vez que uniu a todos no projeto de construir a *Escola que queremos*.

Quanto mais estas Referências forem capazes de se tornarem um conjunto de disposições assumidas pela *Escola, Estado e Sociedade* de forma intrinsecamente descentralizadas e abertas em sua implantação/implementação, ao mesmo tempo que monitoradas e avaliadas por cada um, aumenta a possibilidade de se concretizar e seu sucesso será no tamanho do esforço de ação produzido por seus atores.

BOM TRABALHO!!!

10. REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério Da Educação. Conselho Nacional De Educação. Secretaria da Educação Básica. Conselho Nacional de Educação. **Base Nacional Comum Curricular – É a Base.** Disponível no endereço eletrônico: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_20dez_site.pdf.

BRASIL. Ministério Da Educação. Conselho Nacional De Educação. Câmara De Educação Básica. Resolução Nº 7, de 14 de Dezembro de 2010 – Fixa **Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental de 9 (nove) anos.**

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional De Educação. Conselho Pleno. Resolução Nº 2, de 15 de Junho de 2012. Estabelece as **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental.** Disponível no endereço eletrônico: <HTTP://conferenciainfante.mec.gov.br/images/pdf/diretrizes.pdf>

BRASIL. Ministério Da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Ensino fundamental de nove anos– Orientações Gerais.** 2004. Disponível em <HTTP://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Ensfund/noveanorienger.pdf>.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Conselho Nacional da Educação. Câmara Nacional de Educação Básica. **Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica.** Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013a. Disponível no endereço eletrônico: <http://portal.mec.gov.br/docman/julho-2013-pdf/13677-diretrizes-educacao-basica-2013-pdf/file>

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão Diretoria de Políticas de Educação em Direitos Humanos e Cidadania. Conselho Nacional de Educação. Brasília, 2013b. Disponível no endereço eletrônico: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=17212-diretrizes-curriculares-nacionais-para-educacao-basica-diversidade-e-inclusao-2013&category_slug=marco-2015-pdf&Itemid=30192

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Ministério da Educação. **Educação Ambiental. Por um Brasil Sustentável.** Brasília, 2014. Disponível no endereço eletrônico: <HTTP://portal.mec.gov.br/secad/arquivos/pdf/educacaoambiental/pronea3.pdf>

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as **Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Disponível no endereço eletrônico: HTTP://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei Nº 9795, 27 de abril de 1999. **Dispõe sobre a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências.** Disponível no endereço eletrônico: HTTP://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9795.htm

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº 13.185, de 6 de novembro de 2015. **Institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying).** Disponível em < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113185.htm>

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de; SANTOS, Catarina de Almeida. **A qualidade da educação: conceitos e definições.** Série Documental: Textos para Discussão, Brasília (DF), v. 24, n. 22, p.5-34, 2007. Disponível em HTTP://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/qualidade_da_educacao.pdf

LIMA, Luciana Leite & D'ASCENZI, Luciano. Implementação de Políticas Públicas: Perspectivas Analíticas. In: REVISTA DE SOCIOLOGIA E POLÍTICA, V. 21, Nº 48: 101-110 DEZ. 2013. Disponível no endereço eletrônico: <http://www.scielo.br/pdf/rsocp/v21n48/a06v21n48.pdf>

FERREIRA, N. S. C.. Gestão Democrática da Educação: ressignificando conceitos e possibilidades. In: FERREIRA, Naura Syria Carapete & AGUIAR, Márcia Angela da S. (Orgs). **Gestão da Educação:**

- Impasses, perspectivas e compromissos. 5ª ed. – São Paulo: Cortez, 2006. (295-320 pp.)
- LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 4ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. Série: Cadernos de Gestão.
- LÜCK, Heloísa. **Avaliação e Monitoramento do Trabalho Educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013. (Série Cadernos de Gestão, 7).
- FREINET, Celestin. **Pedagogia do bom-senso**. Santos: Livraria Martins Fontes – editora LTDA, 1973.
- FUNDAÇÃO VUNESP. **Formulário de Apresentação da Proposta Técnica**. Formulário TEC-1-SDP no. 77/2016.
- GADOTTI, M. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.
- LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola** (Cadernos de gestão) (Kindle Locations 849-851). 2014, Editora Vozes. Kindle Edition.
- PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico: Como construir o projeto político-pedagógico da escola**. 8ª ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2008 – (Guia da escola cidadã: v. 7)
- RIO GRANDE DO NORTE (Estado). Secretaria do Estado de Educação e Cultura. Lei 10.049, de 27 de janeiro de 2016. **Plano Estadual de Educação do Rio Grande do Norte (2015-2015)**. Disponível em <[HTTP://adcon.rn.gov.br/ACERVO/seec/DOC/DOC00000000103587.PDF](http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/seec/DOC/DOC00000000103587.PDF)>
- RIO GRANDE DO NORTE (Estado). Secretaria do Estado de Educação e Cultura. **Orientações da SOINSPE/SEEC para elaboração do Projeto Político-Pedagógico – PPP**, sem data.
- RIO GRANDE DO NORTE (Estado). LEI Nº 8.814, DE 02 DE MARÇO DE 2006. **Dispõe sobre a criação do Programa "PAZ NA ESCOLA"**, de ação interdisciplinar e de participação comunitária para prevenção e controle da violência nas escolas da Rede Pública de Ensino do Rio Grande do Norte. Disponível em: < <http://www.mp.rn.gov.br/legislacao/estadual/lo8.814.pdf>>
- RIO GRANDE DO NORTE (Estado). **Plano Estadual de Políticas Integradas Sobre Drogas**. Natal, 2017. Disponível em < <http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/SETHAS/DOC/DOC00000000153468.PDF>>
- RIO GRANDE DO NORTE (Estado). Programa Estadual de Direitos Humanos do Rio Grande do Norte. Natal, 1998. Disponível em: < http://www.dhnet.org.br/dados/pp/a_pdf/pedh_rn.pdf>
- SAVIANI, D. **Educação: do senso comum à consciência filosófica**. São Paulo: Cortez, 1983.
- SOARES, José Francisco. **Escola Eficaz: um estudo de caso em três escolas da rede pública de ensino do Estado de Minas Gerais**. Universidade Federal de Minas Gerais Faculdade de Educação Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais (GAME). Belo Horizonte, 2002, 114pp. Disponível no endereço eletrônico: [HTTP://www.ccv.ufc.br/newpage/conc/seduc2010/seduc_dir/download/gestao1.pdf](http://www.ccv.ufc.br/newpage/conc/seduc2010/seduc_dir/download/gestao1.pdf)
- UNESCO. **Década da Educação das Nações Unidas para um Desenvolvimento Sustentável, 2005-2014: documento final do esquema internacional de implementação**. Brasília: UNESCO, 2005. 120p. Disponível no endereço eletrônico: [HTTP://unesdoc.unesco.org/images/0013/001399/139937por.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001399/139937por.pdf)
- UNESCO. **Educação para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – Objetivos de aprendizagem**. Brasília, 2017^a, 62p. Disponível no endereço eletrônico: [HTTP://unesdoc.unesco.org/images/0025/002521/252197POR.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0025/002521/252197POR.pdf)
- UNESCO. **Relatório de Monitoramento Global da Educação – Resumo**. Educação para as Pessoas e o Planeta: Criar Futuros Sustentáveis para Todos. 2016. Brasília: UNESCO, 2017b. 61p. Disponível no endereço eletrônico: [HTTP://unesdoc.unesco.org/images/0024/002457/245745POR.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002457/245745POR.pdf).
- UNESCO. **Educação 2030** - Declaração de Incheon. Rumo a uma educação de qualidade inclusiva e equitativa e à educação ao longo da vida para todos. Brasília, 2016. 53p. Disponível no endereço

eletrônico: [HTTP://unesdoc.unesco.org/images/0024/002432/243278POR.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002432/243278POR.pdf).

VEIGA, I. P. A. **Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível**. 10 ed. Campinas, SP: Papirus, 1990.

_____. **Inovações e projeto-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória?** Caderno Cedes, v. 23, nº 61, Campinas, Dez, 1991.

_____. **Projeto Político-Pedagógico da Escola de Ensino Médio e suas Articulações com as Ações da Secretaria de Educação**. In ANAIS DO I SEMINÁRIO NACIONAL: CURRÍCULO EM MOVIMENTO – Perspectivas Atuais Belo Horizonte, novembro de 2010.

