

**ESCOLA MUNICIPAL EM TEMPO INTEGRAL PRESIDENTE
CASTELO BRANCO**

PLANO DE GESTÃO 2025

EDNA REGINA ALBINI PEREIRA

PARANAGUÁ, 2025

Justificativa

O ambiente escolar transcende a mera presença de alunos, professores, pedagogos, gestores e comunidade escolar. Sua função social fundamental é oferecer a todos os envolvidos no processo educativo experiências que contribuam para a formação integral do ser humano, conforme destaca Paulo Freire (1996), para quem a educação deve ser um ato de liberdade e humanização.

A vida escolar não se limita à resolução de problemas ou à produção de textos; ela deve capacitar o indivíduo a ultrapassar as fronteiras do seu próprio conhecimento, desenvolvendo a empatia e o pensamento crítico construtivo. Edgar Morin (2000) enfatiza a importância de uma educação que promova a complexidade do pensamento, permitindo ao estudante compreender a si mesmo e ao outro em suas múltiplas dimensões.

Para alcançar uma escola de qualidade, é imprescindível avaliar os recursos humanos, físicos e financeiros como ponto de partida para a criação de um ambiente organizado e propício a aprendizagens significativas. Esse ambiente deve estimular a consciência do sujeito como parte integrante do meio em que está inserido, ao mesmo tempo em que o reconhece como agente transformador da comunidade.

Assim, a escola cumpre seu papel social ao formar cidadãos críticos e atuantes, capazes de contribuir para a transformação social. Portanto, considerar essa dimensão integral da educação, promovendo práticas que valorizem a experiência, o diálogo e a reflexão crítica, elementos essenciais para a construção de uma educação emancipadora e transformadora.

A escola pública, enquanto instituição social, caracteriza-se por sua complexidade organizacional, reunindo diferentes sujeitos — professores, alunos, famílias, funcionários administrativos e terceirizados. Essa diversidade,

embora seja fonte de riqueza cultural e pedagógica, exige modelos de gestão que promovam corresponsabilidade e engajamento coletivo.

Nesse sentido, um dos maiores desafios é fortalecer entre os profissionais o senso de pertencimento e o espírito de dono, práticas comuns no setor privado, mas ainda pouco consolidadas no âmbito do serviço público.

A ausência de um sentimento de pertencimento no serviço público contribui, muitas vezes, para o desperdício de recursos, a falta de compromisso com a preservação dos materiais e uma postura de distanciamento frente às responsabilidades institucionais. Para superar esse cenário, é necessário adotar uma gestão democrática e construtivista, capaz de promover a consciência coletiva sobre o valor do espaço escolar.

Segundo Lück (2009), a gestão educacional deve ser compreendida como um processo de mobilização e articulação de esforços em torno da missão pedagógica da escola. Nesse mesmo sentido, Paro (2016) ressalta que a gestão democrática implica participação efetiva e corresponsabilidade dos sujeitos envolvidos. Já Libâneo (2012) reforça que a organização escolar não se resume a estruturas administrativas, mas constitui um espaço de formação humana que depende da ação ética e consciente de seus membros.

Ao estimular o espírito de dono, a escola passa a ser vista pelos profissionais não apenas como um local de trabalho, mas como um ambiente de realização social e construção de saberes. Essa mudança de perspectiva fortalece vínculos, melhora o clima organizacional e favorece a aprendizagem dos alunos, já que a preservação e o uso responsável dos recursos impactam diretamente na qualidade do ensino.

Diante disso, o fortalecimento do senso de pertencimento configura-se como um caminho estratégico para a gestão escolar pública contemporânea. Ao promover práticas que valorizem a corresponsabilidade, o diálogo e a cooperação, a escola consolida uma cultura organizacional mais eficiente, acolhedora e humanizada. Assim, cada sujeito é incentivado a oferecer o

melhor de si, contribuindo para que a instituição cumpra plenamente sua função social e educativa.

Identificação da Unidade Escolar

Escola Municipal em Tempo Integral Presidente Castelo Branco – Educação Infantil e Ensino Fundamental

Localização

Município: Paranaguá

Código: 1840

Código INEP = 01146288 / 0001 – 70 SAE:184000180

Rua: Mario Macaggi, s/n

Bairro: Vila Horizonte

Telefone = (041) 3721-1744

A Escola Castelo Branco fica localizado na Rua Mário Macaggi, s/nº, bairro Vila Horizonte, na zona periférica, telefone (41) 3721-1744, CEP 83.206-180, sob a resolução nº 1297/84, e recebeu este nome em homenagem ao Marechal Humberto de Alencar Castelo Branco, homem de cultura universal que foi um militar e político brasileiro, primeiro Presidente do Regime Militar instaurado pelo golpe militar de 1964.

Inaugurado no dia 28 de julho de 1972, no ano do Sesquicentenário da Independência do Brasil com o nome de Grupo Escolar Presidente Castelo Branco, construída com recursos próprios da Prefeitura Municipal de Paranaguá, contava com seis salas de aula, dois banheiros, parte administrativa e uma grande área livre para prática de esportes e lazer .

Em 1973, com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - 5692/71 passou a chamar-se Unidade Escolar Municipal “Presidente Castelo Branco”, implantando gradativamente o ensino de 5ª a 8ª série, vindo a formar a primeira turma em 1976.

Em 1977, com a extinção da Escola Municipal São José, todos os alunos e professores passaram para o Castelo Branco.

ORGANIZAÇÃO DA UNIDADE ESCOLAR:

A Instituição oferece bloco com acessibilidade barras de orientação, acervo pedagógico e literário para suporte na efetivação do trabalho pedagógico. Oferece também equipamentos como mesa digital, tablets, jogos, computador, livros e apostilas didáticas.

Dependência	Quantidade	Condições Adequada
Diretoria	01	X
Secretaria	01	X
Sala dos Professores	01	X
Sala da Equipe pedagógica	02	X
Sala de Recursos Multifuncionais AEE	01	X
Sala de apoio escolar	01	X
Biblioteca (Sala de Leitura)	01	X
Cantinho da leitura	01	X
Laboratório de Informática	01	X
Sala de aula	22	X
Depósito de material de limpeza	01	X
Despensa	01	X
Refeitório	01	X
Pátio coberto	01	X
Quadra de esportes coberta	01	X
Cozinha	01	X
Área de serviço	01	X
Sanitário professores Feminino	01	X
Sanitário professores Masculino	01	X
Sanitário Merendeiras	01	X
Sanitário serviços gerais	01	X
Sanitários alunos Feminino	08	X
Sanitários alunos Masculino	08	X

Regime e horário de funcionamento de acordo com o calendário escolar

Etapas e modalidades de ensino ofertado por esta instituição

I – Ensino Fundamental, Educação Infantil, Ensino Integral e Educação Especial.

II – Horário de funcionamento:

Matutino: 07h10min às 11h30min

Integral: 07h30min às 16h30min

Vespertino: 13h30min às 17h30min

COMPETÊNCIAS GERAIS DO DIRETOR ESCOLAR

1. Coordenar a organização escolar nas dimensões político-institucional, pedagógica, administrativo-financeira, e pessoal e relacional

O papel do gestor escolar ultrapassa a mera administração de recursos e espaços, assumindo uma função estratégica na condução do processo educativo. Em uma perspectiva contemporânea, a gestão escolar é compreendida como um ato de liderança pedagógica, pautada na participação, no diálogo e na busca por qualidade educacional. Autores como Libâneo (2001) e Lück (2009) destacam que o gestor deve ser um líder capaz de mobilizar sua equipe em torno de objetivos comuns, criando um ambiente colaborativo e democrático que favoreça o desenvolvimento integral dos alunos e o fortalecimento da comunidade escolar.

Entre as competências mais relevantes, destaca-se a liderança pedagógica, que consiste em orientar o trabalho docente e assegurar que as práticas pedagógicas estejam alinhadas ao Projeto Político-Pedagógico da escola. Lück (2009) defende que a gestão pedagógica é o eixo central da administração escolar, uma vez que todas as ações organizacionais devem convergir para a melhoria da aprendizagem. Nesse sentido, adotamos a prática como diálogo efetivo e transparente com relação ao planejamento, o acompanhamento e a avaliação das práticas educativas, atuando como mediador entre teoria e prática, de modo a garantir uma educação significativa e inclusiva.

Com relação capacidade administrativa e relacional. Segundo Chiavenato (2014), a eficiência na gestão requer organização, planejamento e controle, sem perder de vista o fator humano. Adotando a prática do incentivo e reconhecimento para boas práticas e do diálogo franco para as práticas que precisam melhorar. Paro (2003) complementa ao afirmar que o gestor deve desenvolver uma comunicação empática, dialogando com professores, demais profissionais, estudantes e famílias, e promovendo um clima institucional de respeito e corresponsabilidade. Essa competência comunicativa fortalece o

vínculo entre os diferentes segmentos da escola e estimula a cooperação e o sentimento de pertencimento.

Por fim, adotar uma postura ética, inovadoras e sociais, capazes de responder aos desafios de uma sociedade em constante transformação. Conforme Lück (2011) e Paro (2007), o gestor deve ser um agente transformador, comprometido com a justiça social, a valorização da diversidade e a inovação pedagógica. Ao integrar ética, visão estratégica e sensibilidade humana, o gestor não apenas administra, mas inspira e conduz a escola rumo a uma prática educativa crítica, reflexiva e comprometida com a formação cidadã.

O papel do gestor escolar ultrapassa a função administrativa: é, sobretudo, a construção de um espaço de corresponsabilidade, no qual professores, estudantes, famílias e comunidade compartilham a tarefa de formar cidadãos críticos. Inspirado por Paulo Freire (1996), entende-se que a escola deve ser um espaço de diálogo permanente, onde cada sujeito se reconhece como parte ativa do processo educativo. Nesse sentido, a liderança escolar deve assumir caráter transformacional, orientada por objetivos claros e pelo compromisso com o bem-estar coletivo, condição essencial para o sucesso do ensino e da aprendizagem.

Problema:

- Resistência de alguns profissionais à implementação de políticas educacionais.
- Conflitos entre interesses da comunidade escolar e as diretrizes da gestão pública.
- Escassez de participação democrática nas decisões institucionais.

a. Resistência de alguns profissionais à implementação de políticas educacionais

Ações

- Promover formações continuadas que esclareçam os objetivos e benefícios das políticas, mostrando sua relação com a realidade da escola.

- Estimular espaços de diálogo para que os profissionais expressem suas preocupações e participem da construção das estratégias de implementação.
- Incentivar o protagonismo docente, permitindo que professores adaptem práticas de acordo com suas turmas, sem perder a essência da política educacional.

b. Conflitos entre interesses da comunidade escolar e as diretrizes da gestão pública

AÇÕES

- Atuar como mediador, ouvindo as demandas da comunidade e traduzindo-as em propostas viáveis dentro das normas públicas.
- Realizar reuniões de alinhamento entre equipe pedagógica, famílias e órgãos gestores para buscar consensos.
- Utilizar o PPP (Projeto Político-Pedagógico) como instrumento integrador, conciliando expectativas locais às diretrizes oficiais.

b. Escassez de participação democrática nas decisões institucionais

Ações

- Criar e fortalecer conselhos escolares e associações de pais, garantindo voz ativa aos diferentes segmentos.
- Estabelecer assembleias periódicas para discussão de metas, projetos e problemas da escola.
- Incentivar práticas de gestão participativa, em que professores e funcionários também ajudem a definir prioridades e estratégias.

1.1. Dimensão pedagógica

Ações

Dificuldade em alinhar práticas pedagógicas ao currículo e às avaliações externas.

- Descompasso entre metodologias de ensino e necessidades reais dos alunos.
- Carência de formação continuada para docentes.
- Resistência à inovação ou à integração de tecnologias educacionais.

a. Dificuldade em alinhar práticas pedagógicas ao currículo e às avaliações externas.

AÇÕES

- Promover encontros pedagógicos periódicos para estudar o currículo oficial e discutir formas de integrá-lo às práticas de sala de aula.
- Elaborar planos de ensino coletivos, garantindo coerência entre objetivos de aprendizagem e avaliação.
- Utilizar os resultados das avaliações externas como instrumento diagnóstico, não apenas de cobrança, mas para redirecionar estratégias pedagógicas.

b. Descompasso entre metodologias de ensino e necessidades reais dos alunos.

AÇÕES

- Investir em diagnóstico inicial da turma (mapear níveis de aprendizagem, dificuldades e potencialidades).
- Oferecer atendimento pedagógico diferenciado (reforço escolar, grupos de estudo, tutorias) para alunos em desfasagem.

c. Carência de formação continuada para docentes:

AÇÕES

- Implementar um plano de formação continuada vinculado ao PPP, focado nas demandas reais da escola.
- Incentivar trocas de experiências internas (professores compartilhando práticas exitosas entre si).

- Estabelecer parcerias com universidades, secretarias de educação e ONGs para oferecer cursos, oficinas e palestras.

d. Resistência à inovação ou à integração de tecnologias educacionais

Ações

- Iniciar a introdução tecnológica de forma gradual, mostrando benefícios práticos (ex.: uso de aplicativos simples para avaliações rápidas).
- Oferecer capacitação prática e contextualizada, evitando formações excessivamente teóricas.
- Valorizar experiências positivas de docentes que já utilizam tecnologia, criando modelos inspiradores dentro da escola.
- Reforçar que a tecnologia não substitui o professor, mas potencializa seu trabalho.

Cenário atual

Para enfrentar as dificuldades e fortalecer a corresponsabilidade, propõem-se ações concretas que favoreçam tanto a participação comunitária quanto a melhoria das condições físicas da escola. Entre elas: criação de grupos de WhatsApp para comunicação mais ágil; acolhimento dos alunos no portão, fortalecendo vínculos logo na chegada; divulgação do cardápio diário, prevenindo desperdícios; diálogo contínuo com os pais; visitas diárias às salas para apoio imediato aos professores; busca ativa dos estudantes faltosos; a partir de ações simples identificar alunos que precisam de assistência diferenciadas, promoção de rifas, festas e parcerias comunitárias. Todas essas ações devem ter fiscalização e acompanhamento coletivo — professores, famílias, APMF e conselho escolar — com transparência na gestão dos recursos e prestação de contas em espaços visíveis e acessíveis.

O cenário atual já aponta avanços, como o bom relacionamento entre comunidade e equipe pedagógica e a instalação de melhorias pontuais em salas e banheiros. Contudo, o cenário pretendido é mais ambicioso: consolidar uma escola renovada, com reformas estruturais (pintura, telhados, almoxarifados adequados), ambientes saudáveis e pedagógicos fortalecidos.

Sobretudo, trata-se de reafirmar que, quando família e escola caminham juntas, quem se beneficia é a criança — sujeito central de todo o processo. O prazo das ações será determinado de acordo com os recursos arrecadados, mas o compromisso maior é com a continuidade, a participação e a clareza nos objetivos.

Atualmente manutenções emergências como as do banheiro que precisavam de manutenção, após uma ação em conjunto com a APMF, estão de acordo com as normas de segurança e higiene para atendimento das turmas de educação infantil ao ensino fundamental, destacamos que em conversar com pais e alunos para que fosse preservado o acervo adquirido não tivemos nos últimos meses nenhuma baixa.

Assim, o plano se ancora na convicção de que a transformação escolar não se limita às paredes físicas. Ela se constrói no diálogo, na partilha de responsabilidades e na compreensão da educação como processo complexo e coletivo, como defendem Freire, Morin e Krenak. A escola de qualidade, portanto, é aquela que aprende a se refazer continuamente, sempre com a comunidade como parceira de sua caminhada, reconhecendo a educação como prática de vida e pertencimento.

Cenário pretendido

Visualiza-se uma escola em que a gestão democrática está plenamente consolidada como cultura institucional. O gestor trabalha não apenas como administrador, mas como líder pedagógico inspirador e mediador de relações, capaz de mobilizar professores, estudantes, famílias e funcionários em torno de um projeto educativo coletivo e significativo. As decisões são construídas de forma participativa por meio de conselhos ativos, assembleias periódicas e canais permanentes de escuta, garantindo voz e vez a todos os segmentos.

Nesse cenário, os conflitos e resistências deixam de ser barreiras e passam a ser tratados como oportunidades de diálogo, reflexão e aprendizagem institucional. A formação continuada torna-se parte da rotina, articulada ao Projeto Político-Pedagógico, adoção da formação continuada na hora atividade visando foco na qualidade da aprendizagem e na inovação pedagógica.

As práticas docentes estão alinhadas ao currículo e às avaliações externas, mas sem engessamento: há espaço para autonomia, criatividade e respeito às necessidades reais dos alunos.

As relações interpessoais são pautadas por empatia, responsabilidade e reconhecimento mútuo. Temos como meta a comunidade pertencente à escola, participando de mutirões, projetos, eventos e decisões. A parceria com a APMF e outros coletivos se fortalece, garantindo transparência na gestão dos recursos e confiança pública.

No âmbito físico e organizacional, tornar e transformar os ambientes escolares acolhedores, seguros e pedagogicamente intencionais, fruto de reformas planejadas e acompanhadas coletivamente. Mais do que paredes revitalizadas, consolida-se uma escola que respira propósito e afeto, onde cada sujeito se sente importante para o processo educativo.

Em síntese, o cenário positivo pretendido é o de uma escola viva, cooperativa e transformadora, onde a gestão assume caráter ético, participativo e humanizador — garantindo que a aprendizagem floresça porque as relações também florescem. Nesse contexto, a criança é, de fato, o centro das decisões e a educação se consolida como prática de liberdade e pertencimento, como defendem Freire e Lück.

Prazo: Ano letivo 2025.

2. Configurar a cultura organizacional com a equipe:

A cultura organizacional é um elemento essencial para a construção de um ambiente escolar saudável, eficiente e comprometido com a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos alunos. Na gestão educacional, a consolidação dessa cultura depende do alinhamento entre a equipe pedagógica e a equipe administrativa, de modo que ambas caminhem de forma integrada, fortalecendo a missão e os valores da instituição.

Um dos pilares desse processo é o senso de dono, que implica reconhecer a escola como um espaço coletivo de responsabilidade partilhada. Quando cada profissional, seja docente, gestor ou colaborador administrativo, atua com o sentimento de pertencimento, há maior zelo pelo patrimônio, compromisso com os resultados e engajamento na superação dos desafios

diários. Essa postura contribui para que todos se sintam corresponsáveis pelo sucesso da instituição.

Outro aspecto indispensável é a comunicação transparente e contínua, que favorece a circulação de informações, reduz conflitos e cria um clima de confiança. O diálogo aberto entre os diferentes setores possibilita maior clareza nos objetivos e metas, fortalece a cooperação entre as equipes e dá voz a todos os sujeitos que participam do processo educativo.

Além disso, a assiduidade e a pontualidade devem ser compreendidas como compromissos éticos, que impactam diretamente a qualidade do trabalho coletivo. A presença constante e a gestão adequada do tempo não apenas reforçam a disciplina profissional, mas também servem de exemplo formativo para os alunos, que observam no cotidiano da escola modelos de responsabilidade e organização.

Por fim, valores como solidariedade e empatia constituem a base humanizadora da cultura escolar. Eles permitem que o ambiente de trabalho seja mais acolhedor e respeitoso, fortalecendo vínculos entre os profissionais e promovendo relações interpessoais pautadas pelo cuidado mútuo. Essa postura reflete-se diretamente no atendimento aos estudantes e às famílias, consolidando a imagem da escola como um espaço de aprendizagem e convivência cidadã.

Assim, ao cultivar esses princípios, a equipe pedagógica e administrativa constrói uma cultura organizacional sólida, que fortalece a identidade institucional, promove a eficiência na gestão e assegura um ambiente escolar mais justo, participativo e transformador.

PROBLEMA

- Alguns profissionais demonstram desinteresse em participar no zelo pelo patrimônio da escola ou em propor melhorias para o ambiente de trabalho, agindo apenas dentro do limite de suas funções. Essa postura compromete o sentimento coletivo de corresponsabilidade e enfraquece a identidade institucional.

- Atrasos constantes, ausências não justificadas ou saídas antecipadas de alguns colaboradores prejudicam a rotina escolar, sobrecarregam os colegas e afetam o planejamento pedagógico e administrativo, comprometendo o andamento das atividades.

Ações

- Implementar reuniões periódicas de integração, nas quais todos possam sugerir melhorias e participar das decisões.
- Criar campanhas internas de valorização do espaço escolar (como projetos de cuidado coletivo, mutirões de organização, ou concursos de boas práticas).
- Reconhecer e valorizar atitudes de comprometimento por meio de elogios públicos ou pequenos incentivos motivacionais.

Soluções:

- Estabelecer canais de comunicação oficiais (grupos institucionais, murais informativos, comunicados internos) para evitar ruídos.
- Promover encontros regulares entre setores pedagógicos e administrativos para alinhar decisões e compartilhar informações.
- Incentivar a prática da escuta ativa e do *feedback* construtivo, fortalecendo um ambiente de confiança.

Cenário Atual

O contexto atual revela fragilidades na cultura organizacional da escola, principalmente no que se refere ao senso de pertencimento e à responsabilidade compartilhada. Nota-se que alguns profissionais se limitam às suas funções formais, sem demonstrar engajamento em cuidar do patrimônio escolar ou em propor melhorias coletivas. Essa postura individualista reduz o espírito de colaboração e enfraquece a identidade institucional.

Além disso, os problemas de assiduidade e pontualidade impactam diretamente a rotina pedagógica e administrativa. Ausências frequentes, atrasos e saídas antecipadas comprometem a continuidade das atividades, sobrecarregam colegas e prejudicam o planejamento. Esse cenário afeta não

apenas a organização do trabalho, mas também a imagem de responsabilidade transmitida aos alunos e à comunidade escolar.

Cenário Pretendido

Em perspectiva futura, é o de uma escola com uma cultura organizacional fortalecida, pautada pelo senso de pertencimento e pela responsabilidade coletiva. Nesse ambiente, cada profissional reconhece seu papel não apenas como executor de tarefas, mas como corresponsável pelo desenvolvimento institucional, engajando-se ativamente na preservação do patrimônio, na proposição de soluções e na construção de um espaço educativo mais colaborativo.

Além disso, busca-se um contexto no qual a assiduidade e a pontualidade sejam compreendidas como compromissos éticos e profissionais, garantindo a continuidade das atividades pedagógicas e administrativas. Com a diminuição das faltas e atrasos, a rotina escolar se tornaria mais estável e organizada, evitando sobrecargas individuais e favorecendo a execução dos planejamentos coletivos.

Nesse cenário almejado, o espírito de cooperação e a responsabilidade compartilhada passam a ser valores centrais da instituição, refletindo-se em práticas mais integradas e eficazes. A escola seria percebida pela comunidade como um espaço de compromisso, seriedade e cuidado mútuo, o que fortalece sua imagem e a confiança depositada nela.

3. Assegurar o cumprimento da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e o conjunto de aprendizagens essenciais e indispensáveis

Problema:

A implementação prática da BNCC enfrenta alguns desafios recorrentes no cotidiano escolar. Entre eles, destacam-se: dificuldades em alinhar os conteúdos aos contextos reais dos alunos; resistência de alguns

docentes à adoção de metodologias diversificadas; carência de formações continuadas que aprofundem o entendimento da BNCC; além da ausência de estratégias eficazes para lidar com alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem. Esses fatores acabam por dificultar a construção de aprendizagens significativas e o fortalecimento do protagonismo estudantil. Garantir que a BNCC seja efetivada de modo integrado à realidade da comunidade escolar, estimular a participação democrática de docentes, alunos, famílias e gestores no processo pedagógico, dificuldade em valorizar o meio social e cultural do aluno como ponto de partida para o ensino, assim desenvolver práticas pedagógicas que incentivem a curiosidade, o diálogo e o protagonismo discente.

Ações:

- **Valorização do contexto do aluno:** elaboração de atividades que partam da realidade social, cultural e comunitária dos estudantes, reconhecendo e legitimando seu projeto de vida.
- **Fortalecimento da gestão democrática:** incentivo à participação contínua da comunidade escolar em reuniões, fóruns e conselhos, assegurando que as decisões pedagógicas sejam coletivas.
- **Metodologias diversificadas:** adoção de estratégias como aprendizagem baseada em projetos, rodas de conversa, uso de tecnologias e práticas colaborativas em sala de aula.
- **Grupos de estudo da BNCC:** criação de espaços de estudo e reflexão coletiva entre professores, visando a interpretação e aplicação prática dos direitos de aprendizagem previstos.
- **Diagnóstico e acompanhamento:** mapeamento dos alunos com maiores dificuldades de aprendizagem, seguido de estudos sobre os resultados obtidos em avaliações internas e externas, para melhor compreensão dos dados.
- **Formação continuada:** oferta de cursos, oficinas e encontros pedagógicos periódicos, voltados ao aprimoramento da prática docente alinhada à BNCC.

Cenário atual:

Espera-se, com esse plano, consolidar uma cultura escolar participativa e democrática, em que professores, alunos e comunidade caminhem juntos na construção de um ensino mais inclusivo, crítico e humanizado. A aprendizagem passa a ser significativa, pois conecta conteúdos à vida do aluno, estimula a curiosidade e fortalece sua autonomia. Ao mesmo tempo, o corpo docente se sente apoiado por meio de formações e espaços de diálogo, favorecendo a consolidação da BNCC de forma prática e efetiva.

Cenário pretendido

Visualiza-se uma escola em que a BNCC é plenamente vivenciada de forma contextualizada, com práticas pedagógicas que dialogam com a realidade social e cultural dos estudantes. A gestão escolar assume um papel articulador e democrático, garantindo que decisões pedagógicas sejam construídas coletivamente entre professores, alunos, famílias e demais funcionários. Os espaços de escuta — como conselhos, reuniões e fóruns participativos — tornam-se rotina, promovendo responsabilidade e transparência nas ações educativas.

No cotidiano pedagógico, as metodologias diversificadas passam a ser realidade: projetos interdisciplinares, rodas de conversa, uso consciente de tecnologias e dinâmicas colaborativas substituem práticas tradicionais engessadas. A aprendizagem ganha sentido porque parte da vida do aluno, de seus sonhos e de seu território, fortalecendo sua identidade e protagonismo. Os estudantes deixam de ser meros receptores para se tornarem coautores do processo educativo, participando ativamente de decisões, autoavaliações e construção de projetos.

Os professores sentem-se valorizados e apoiados pela gestão, participando de grupos de estudo e formações continuadas que realmente dialogam com as demandas reais da escola. A BNCC deixa de ser vista como imposição burocrática e passa a ser instrumento de equidade e justiça social, orientando o planejamento de forma crítica e criativa. A cultura avaliativa também evolui: os resultados internos e externos deixam de ser usados apenas como cobrança e passam a nortear intervenções pedagógicas mais assertivas e humanizadas.

Em síntese, o cenário positivo pretendido é o de uma escola viva, participativa e transformadora, onde a BNCC não é apenas um documento, mas uma prática compartilhada e consciente, construída com diálogo, afeto e compromisso coletivo. Uma escola que reconhece o aluno como centro do processo e o professor como intelectual protagonista — com uma gestão que lidera com escuta e inspira.

Prazo: Ano letivo 2025.

4. Valorizar o desenvolvimento profissional de toda a equipe escolar .

4.1. Formação Continuada

Problema: Ausência de programas permanentes de formação que dialoguem com as necessidades reais da sala de aula e com os avanços pedagógicos contemporâneos.

Ações: Criar calendário de formação continuada (oficinas, cursos, rodas de estudo da BNCC e metodologias ativas), incentivar parcerias com universidades e promover momentos de socialização de práticas exitosas entre professores.

Cenário atual: Formações pontuais, fragmentadas, pouco aplicáveis ao contexto escolar.

Cenário pretendido: Uma cultura de formação constante e colaborativa, na qual professores e funcionários se atualizem e apliquem novos conhecimentos em sala, impactando diretamente a aprendizagem.

Prazo: Ano letivo 2025.

4.2. Foco nas Competências Gerais dos Docentes

Problema: Dificuldade de transformar as competências gerais da BNCC (pensamento crítico, criatividade, empatia, argumentação, entre outras) em práticas efetivas no cotidiano escolar.

Ações: Desenvolver encontros pedagógicos voltados para práticas integradoras; observação colaborativa de aulas; planejamento coletivo com

foco nas competências gerais; alinhamento com o projeto de vida dos estudantes.

Cenário atual: Competências gerais são reconhecidas teoricamente, mas pouco vivenciadas em atividades significativas.

Cenário pretendido: Professores aplicando as competências de forma transversal em todas as disciplinas, favorecendo aprendizagens críticas e contextualizadas.

Prazo: Ano letivo 2025.

4.3. Desenvolvimento de Competências Específicas (Conhecimento, Prática e Engajamento Profissional)

Problema: Lacunas na atuação docente pela falta de clareza e aprofundamento das competências específicas vinculadas ao conhecimento, prática pedagógica e engajamento profissional.

Ações: Levantamento diagnóstico das necessidades formativas; organização de grupos de estudo temáticos; estímulo à participação em redes de aprendizagem; valorização do professor em projetos interdisciplinares.

Cenário atual: Parte dos docentes atua isoladamente, com pouca integração entre teoria, prática e engajamento comunitário.

Cenário pretendido: Equipe docente fortalecida em três dimensões: atualizada em conteúdos, inovadora na prática e engajada em ações coletivas, dentro e fora da escola.

Prazo: Ano letivo 2025.

4.4. Papel da Gestão Escolar

Procurar tomar todas as decisões a partir da comunicação transparente, ouvir, organizar propostas e estratégias, que venham enriquecer o desenvolvimento pedagógico administrativo, trabalhar pelo coletivo respeitando as opiniões procurar proposta que fortaleçam a equipe a partir de uma comunicação efetiva, pautada no respeito.

Problema: A gestão, em muitos contextos, ainda é vista apenas como função administrativa, não assumindo plenamente o papel formativo e inspirador.

Ações: Reforçar a liderança democrática; criar canais de escuta ativa; promover assembleias pedagógicas; incentivar protagonismo docente e estudantil; valorizar publicamente as boas práticas.

Cenário atual: Gestão focada em envolver a comunidade, com participação de todos na vida escolar nas decisões.

Cenário pretendido: Gestão democrática, atuante como liderança pedagógica, promovendo motivação coletiva, inovação e sentimento de pertencimento.

Prazo: Ano letivo 2025.

5. Coordenar a construção e implementação da proposta pedagógica da escola:

5.1. Papel da Coordenação Pedagógica

Junto a equipe pedagógica buscar acompanhar o planejamento e acompanhamento das práticas escolares, garantindo que o projeto pedagógico seja efetivamente colocado em prática. Esse papel implica liderar, orientar e apoiar os professores, de modo que a aprendizagem dos estudantes seja fortalecida e direcionada para experiências significativas e bem-sucedidas.

5.2. Utilização de Dados Concretos:

Explorar os resultados das avaliações externas e internas como base para a tomada de decisões pedagógicas explicar aos professores que não há erros com relação ao que estamos fazendo, mas que precisamos melhorar para saímos dos círculos viciosos e comodismo. A análise cuidadosa desses dados possibilita identificar fragilidades, potencializar pontos fortes e direcionar estratégias que atendam às reais necessidades da comunidade escolar.

5.3. Fomento de um Clima Escolar Positivo

Construir um ambiente escolar acolhedor, seguro e estimulante estabelecido como prioridade. Um clima organizacional saudável para favorecer a motivação, a confiança e a cooperação, impactando diretamente na qualidade da aprendizagem e no bem-estar de todos os envolvidos no processo educativo, deixamos claro que divergências sempre ocorreram, mas que teremos maturidade para solucionar juntos.

5.4. Avaliações Constantes e Monitoramento

Entendemos que devemos acompanhar a aprendizagem dos estudantes de forma contínua, por meio de avaliações diagnósticas, formativas e somativas. Esse monitoramento permite verificar a efetividade das práticas pedagógicas, além de orientar ajustes rápidos e eficazes, garantindo que nenhum estudante fique para trás.

5.5. Engajamento e Alinhamento da Equipe Escolar

O sucesso do projeto pedagógico depende do envolvimento ativo de toda a equipe escolar. É fundamental que professores e demais profissionais compartilhem os mesmos objetivos, participem de momentos de formação e reflexão coletiva, e se comprometam com uma prática pedagógica integrada, colaborativa e alinhada às metas da instituição.

Problema:

A equipe pedagógica apresenta dificuldades em alinhar o planejamento das aulas ao projeto pedagógico da escola. Cada professor organiza suas práticas com a preocupação de vencer conteúdo de forma isolada, o que resulta em ações fragmentadas, pouco integradas.

Ações:

- Realizar reuniões pedagógicas periódicas para revisar os planejamentos e alinhar práticas de acordo com o projeto pedagógico.

- Promover momentos de formação coletiva para discussão de metodologias e estratégias de ensino integradas.
- Estabelecer acompanhamento contínuo da coordenação pedagógica, apoiando os professores individualmente quando necessário.

Cenário Atual:

- Planejamentos elaborados de forma individual e desconectada.
- Ausência de acompanhamento sistemático da coordenação pedagógica devido ao excesso de trabalho para alimentação dos sistemas.
- Baixa articulação entre as práticas docentes e o projeto político pedagógico.

Cenário Pretendido:

- Planejamentos integrados e alinhados às diretrizes do projeto pedagógico.
- Equipe pedagógica engajada em processos colaborativos de ensino.
- Coordenação atuando de forma ativa como orientadora e apoiadora dos professores.
- Aprendizagem dos estudantes fortalecida e organizada de forma significativa e contínua.

Prazo: Ano letivo 2025.

6. Realizar a gestão de pessoas e dos recursos materiais e financeiros

Observar atentamente como os profissionais executam suas tarefas foi uma das primeiras medidas adotadas para buscar soluções equilibradas e adequadas. O objetivo não era gerar pressão ou desconforto frente às mudanças de gestão, mas criar um ambiente em que a equipe pudesse acolher as propostas com tranquilidade. A gestão de pessoas, sobretudo no setor público, é um dos pontos mais delicados da administração escolar, pois envolve lidar com sentimentos, expectativas e resistências. O senso de pertencimento e de responsabilidade compartilhada se coloca, nesse contexto, como um fator central e desafiador.

No diálogo com a equipe pedagógica, adotamos uma postura de franqueza e respeito, reconhecendo que todos estamos de passagem e que o equilíbrio e o acolhimento são fundamentais para um trabalho pacífico e organizado. A relação com os professores parte da premissa de que, independentemente de convicções políticas ou religiosas, o respeito às opiniões individuais deve ser a base da convivência. Afinal, as aprendizagens mais significativas florescem a partir de bons relacionamentos e de uma cultura de diálogo aberto.

Para reforçar essa prática, estabelecemos visitas diárias a todas as salas de aula, tanto no período da manhã quanto no da tarde. Realizamos pessoalmente o acolhimento dos alunos às 7h e às 13h, compreendendo a realidade das famílias, muitas delas obrigadas a estar em seus locais de trabalho em poucos minutos. Criamos também um canal de atendimento rápido e direto com os pais, seja presencialmente, seja por meio de mensagens de aplicativo, de forma a garantir soluções ágeis para questões pedagógicas e administrativas. Essa disponibilidade reforça, de maneira concreta, que a prioridade da escola é o bem-estar e o desenvolvimento dos alunos.

Outra frente de atuação foi a inclusão dos funcionários administrativos nas discussões pedagógicas. Atribuímos a eles responsabilidades que os aproximam da vida escolar, permitindo que compreendam melhor as problemáticas e contribuam com ideias e soluções. Esse movimento se revelou essencial para criar um espírito de e engajamento coletivo.

Ganhar a confiança de uma equipe que trabalha junta há mais de duas décadas representou um desafio significativo. Para lidar com essa realidade, optamos por encontros mensais com os profissionais operacionais, em que discutimos desde questões de limpeza até a importância do uso consciente de materiais. Nessas conversas, recorremos sempre a perguntas reflexivas, como: “Se fossem nossos filhos, que escola gostaríamos que eles encontrassem aqui?”. A partir dessa visão de pertencimento, realizamos melhorias concretas: reorganização do almoxarifado com instalação de prateleiras, reforma da lavanderia (com pintura, reparos elétricos e instalação de um tanquinho), revitalização do cantinho da leitura com piso de grama

sintética e pinturas lúdicas, além da reforma de banheiros, com a colocação de tampas, lixeiras, sifões e torneiras adaptadas às crianças da educação infantil. Esses avanços só foram possíveis graças à colaboração entre a Associação de Pais, Funcionários e Mestres, o conselho escolar e o apoio da SEMEDI, que garantiu a instalação de iluminação adequada em todas as salas e refletores nos pátios interno e externo.

No campo da merenda escolar, adotamos práticas inovadoras de gestão de recursos. Implementamos a política do “pegue pouco, se gostar, peça mais”, reduzindo o desperdício e permitindo ampliar a oferta de refeições para os alunos do período integral, sem aumento dos custos. Identificamos que, no turno da tarde, os estudantes se alimentavam melhor no lanche servido às 13h15min, pois tinham mais tempo para comer sem pressa, diferentemente do horário de almoço, que gerava desperdício. Em parceria com a nutricionista responsável, conseguimos autorização para aproveitar sobras limpas do lanche, que antes eram descartadas, e destiná-las aos alunos do integral. Com o apoio e a boa vontade das merendeiras, garantimos que mais crianças pudessem se alimentar, fortalecendo o compromisso de que, na escola, ninguém deve passar fome.

Essas ações, embora cotidianas, revelam a essência da gestão: construir um ambiente escolar equilibrado, participativo e acolhedor, no qual cada detalhe — desde a escuta atenta até as reformas físicas — traduz o compromisso de colocar o aluno como prioridade e reconhecer que todos, em diferentes funções, são educadores quando atuam dentro da escola.

Problema:

- A escola enfrentava dificuldades na gestão de pessoas, com resistência da equipe às mudanças propostas pela nova gestão, fragilidade no senso de pertencimento, carência de diálogo franco e organizado com professores e funcionários, além de problemas
- estruturais (banheiros, lavanderia, almoxarifado, iluminação) e desperdício de merenda escolar.

Ações:

- Observar a rotina dos profissionais para compreender sua dinâmica de trabalho e propor mudanças equilibradas.
- Promover diálogo aberto com a equipe pedagógica, valorizando respeito às diferenças e fortalecimento dos relacionamentos.
- Realizar visitas diárias às salas e acolhimento dos alunos nos dois turnos.
- Criar canais ágeis de comunicação com famílias (presencial e por aplicativo).
- Incluir funcionários administrativos e operacionais na vida pedagógica e em decisões da escola.
- Implementar melhorias físicas: reforma do almoxarifado, lavanderia, banheiros, cantinho da leitura e iluminação.
- Reunir mensalmente os operacionais para diálogo sobre limpeza, economia de materiais e pertencimento.
- Reorganizar a gestão da merenda escolar, reduzindo desperdícios e ampliando o atendimento aos alunos do integral.

Cenário Atual:

- Equipe com histórico longo de atuação, mas resistente às mudanças.
- Estrutura física defasada em alguns setores.
- Ausência de participação dos administrativos e operacionais na vida pedagógica.
- Comunicação pouco sistemática com pais e equipe.
- Desperdício de alimentos na merenda escolar.

Cenário Pretendido:

- Equipe acolhendo mudanças de forma tranquila, com maior senso de pertencimento e colaboração.
- Estrutura escolar adequada e organizada, garantindo funcionalidade e bem-estar.

- Inclusão efetiva de todos os segmentos (pedagógico, administrativo e operacional) nas decisões e práticas escolares.
- Comunicação ágil e transparente com famílias e equipe.
- Uso consciente dos recursos da merenda, garantindo alimentação digna e suficiente para todos os estudantes.
- Participação ativa da APMF, Conselho escolar e comunidade.

Prazo: Ano letivo 2025.

7. Buscar soluções inovadoras e criativas para aprimorar o funcionamento da escola

Problema:

- A escola enfrenta dificuldades em superar práticas tradicionais e repetitivas que limitam a criatividade e a busca por soluções diferenciadas. Muitos problemas recorrentes — como gestão de recursos, engajamento da equipe e adaptação a novas demandas pedagógicas — acabam sendo tratados de forma pontual, sem estratégias inovadoras. Isso gera acomodação, resistência a mudanças e pouca exploração de alternativas que poderiam melhorar significativamente o funcionamento da instituição.

Ações:

- Incentivar a proatividade da equipe, promovendo momentos de reflexão e construção coletiva de novas ideias para enfrentar os desafios escolares.
- Estimular uma cultura de inovação, por meio de projetos-piloto, oficinas criativas e práticas pedagógicas diferenciadas, que valorizem a experimentação e a aprendizagem colaborativa.
- Implantar um sistema de análise e solução de problemas que envolva a identificação das causas, a avaliação das consequências e a definição de soluções sustentáveis.

- Valorizar as iniciativas inovadoras de professores, funcionários e alunos, reconhecendo e compartilhando experiências exitosas dentro da escola.

Cenário Atual:

- Predomínio de práticas pedagógicas e administrativas tradicionais, com pouca abertura para experimentação.
- Resistência de parte da equipe a mudanças e inovações.
- Problemas recorrentes são tratados de forma imediatista, sem análise das causas ou planejamento de soluções duradouras.
- Falta de incentivo sistemático para a criatividade e para o protagonismo dos diferentes segmentos da comunidade escolar.

Cenário Pretendido:

- Escola reconhecida pela postura proativa na busca de soluções e pela valorização da inovação.
- Equipe engajada em práticas criativas e sustentáveis, com foco na melhoria contínua.
- Cultura organizacional que estimula o enfrentamento dos problemas de forma colaborativa e estratégica.
- Transformação dos desafios cotidianos em oportunidades de crescimento e aprendizado, fortalecendo a identidade e a qualidade do ambiente escolar.

Prazo : Ano letivo 2025.

8. Integrar a escola com outros contextos, incentivando a parceria com família e a comunidade :

- Estimular as aulas de campos para integralização do currículo a vivências do dia a dia do aluno. Supermercados, lojas, praças, pequenos comercios. visitar escolas próximo para

pereceber outras realidades, conhecer a história do bairro e a problemática que faz parte do cotidiano, logística, meio ambiente.

- Incentivar a famílias ao apoio ao reforço escolar, a importância da cultura pela busca do conhecimento.

Problema:

Baixa articulação entre escola, família e comunidade, resultando em pouca valorização do patrimônio cultural e ambiental local, além de dificuldades na aprendizagem pela ausência de vivências práticas ligadas ao currículo.

Ações:

- Fortalecer parcerias com a Unespar por meio de visitas trimestrais.
- Organizar visitas aos parques e museus próximos para promover consciência ambiental e valorização do acervo patrimonial da cidade.
- Estimular aulas de campo em espaços do cotidiano dos alunos (supermercados, lojas, praças e pequenos comércios).
- Promover intercâmbio com escolas próximas para reconhecer outras realidades e compreender a história do bairro e suas problemáticas (logística, meio ambiente, organização comunitária).
- Incentivar a participação das famílias no reforço escolar e na valorização da cultura como meio de acesso ao conhecimento.

Cenário atual:

As atividades pedagógicas ainda se concentram majoritariamente dentro da escola, com pouca exploração do território e participação limitada das famílias e instituições parceiras. O currículo apresenta fragilidades na contextualização com a realidade dos estudantes.

Cenário pretendido:

Uma escola integrada ao território, com ações pedagógicas significativas baseadas na vivência real dos alunos, fortalecer participação familiar e parcerias institucionais consolidadas, promovendo aprendizagens contextualizadas e cidadania ativa.

Prazo : Ano letivo 2025.

9. Exercitar a empatia, o diálogo e a mediação de conflitos e a cooperação

A construção de um ambiente escolar verdadeiramente acolhedor e colaborativo depende, sobretudo, da postura ética e sensível do gestor, que deve exercer uma liderança baseada na empatia, no diálogo e na cooperação. Para Paulo Freire (1996), educar é um ato de amor e coragem, o que implica compreender o outro em sua inteireza e reconhecer a escola como espaço de encontro e partilha, não de silenciamentos. Nessa mesma perspectiva, Arroyo (2011) defende que a escola precisa enxergar os sujeitos em suas histórias e singularidades, valorizando a diversidade como potência formativa e não como desafio a ser contornado. Assim, o gestor escolar deve criar espaços de escuta ativa, mediação dialógica de conflitos e construção coletiva de decisões, promovendo relações horizontais e democráticas, como sugere Gadotti (2000) ao afirmar que a gestão participativa é caminho para a emancipação humana. Quando a empatia orienta as práticas, a cooperação emerge como valor comunitário, fortalecendo vínculos e ampliando o sentimento de pertencimento entre alunos, professores e famílias. O que se pretende, portanto, é superar modelos de convivência pautados na hierarquia e no individualismo, consolidando uma escola que se reconheça como comunidade de aprendizagem, onde cada sujeito é respeitado, ouvido e corresponsável pela construção de uma cultura de paz e inclusão.

Problema:

Construção de um ambiente verdadeiramente acolhedor e colaborativo, onde alunos, famílias e profissionais se sintam pertencentes e respeitados. A falta de empatia nas relações, o individualismo nas práticas pedagógicas e a limitada valorização da diversidade acabam enfraquecendo os vínculos comunitários e impactando diretamente a aprendizagem e o clima escolar.

Ações:

Para transformar essa realidade, o gestor escolar precisa assumir uma liderança pautada pela empatia, escuta ativa e capacidade de mobilização. É necessário promover relações baseadas no respeito mútuo, incentivando o diálogo e a cooperação entre todos os membros da comunidade escolar. A promoção de projetos colaborativos, formações continuadas com foco em convivência ética e espaços de escuta para alunos e profissionais são estratégias fundamentais. Além disso, a valorização da diversidade — cultural, social, étnica e de aprendizagem — deve ser incorporada como princípio orientador das ações pedagógicas e institucionais.

Cenário atual:

O ambiente escolar apresenta interações fragilizadas, com baixa integração entre os diferentes segmentos e pouca participação coletiva nas decisões. Conflitos são recorrentes e, muitas vezes, tratados de forma punitiva, sem foco no diálogo ou na construção de soluções compartilhadas.

Cenário pretendido:

Uma escola que se constitui como comunidade de aprendizagem, na qual as relações são sustentadas pela empatia, pelo respeito e pela cooperação. Um espaço onde a diversidade é reconhecida como riqueza e onde todos — estudantes, educadores e famílias — se percebem pela

convivência e pelo sucesso educativo.

Prazo: Ano letivo 2025.

10. Agir e incentivar pessoal e coletivamente, com autonomia, responsabilidade, flexibilidade, resiliência, a abertura a diferentes opiniões e concepções pedagógicas

Assumir um papel estratégico na construção de uma cultura institucional pautada em valores e competências que sustentem o pleno desenvolvimento da comunidade educativa. Nosso trabalho deve ir além da administração burocrática, configurando-se como liderança formativa e inspiradora. Nesse sentido, cabe-lhe fomentar a autonomia e a responsabilidade entre estudantes, docentes e demais colaboradores, incentivando processos de tomada de decisão compartilhada e a pelos resultados alcançados. Essa postura fortalece o protagonismo coletivo e cria condições para que a escola se torne um espaço de aprendizagem ativa e consciente.

Outro aspecto essencial de seu trabalho refere-se à promoção da flexibilidade e da resiliência institucional. Em um cenário educacional permeado por constantes transformações, como gestor garantir que a escola tenha capacidade de resposta diante de desafios emergentes, mantendo o foco nas necessidades reais dos estudantes e da comunidade. Para isso, é fundamental cultivar uma cultura que valorize o erro como parte do processo de aprendizagem, encorajando experimentações e soluções criativas.

A abertura ao diálogo e à diversidade de concepções pedagógicas deve ser um princípio norteador das práticas de gestão. Um ambiente que acolhe diferentes opiniões favorece a inovação e fortalece a construção coletiva de saberes, rompendo com modelos hierárquicos tradicionais e promovendo relações mais colaborativas.

Todas nossas decisões como gestor escolar devem estar alicerçadas

em princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários. Agindo com ética implica assegurar justiça, transparência e respeito aos direitos de todos os sujeitos envolvidos. A prática democrática, por sua vez, exige a efetiva participação da comunidade escolar nos processos deliberativos, reconhecendo a gestão como ato compartilhado. Já o compromisso com a inclusão pressupõe reconhecer e valorizar as singularidades, garantindo equidade nas oportunidades educativas.

Assumir que o gestor escolar não apenas administra uma instituição, mas conduz uma comunidade de aprendizagem orientada por valores humanos e sociais que transformam a escola em um espaço de convivência justa, participativa e emancipadora.

Problema:

A participação da comunidade escolar nos processos decisórios ainda é limitada, o que gera pouco engajamento nas ações pedagógicas e institucionais.

Ações:

- Criar espaços permanentes de diálogo, como reuniões participativas e fóruns consultivos com alunos, professores, famílias e funcionários.
- Implementar projetos de protagonismo estudantil e formação continuada voltada à gestão democrática e ética.
- Estabelecer canais de comunicação transparentes para divulgação de decisões e prestação de contas.
- Incentivar práticas colaborativas nos planejamentos pedagógicos e administrativos.

Cenário atual:

As decisões são tomadas majoritariamente pela equipe gestora, com participação pontual dos demais setores. Há comunicação, mas pouco envolvimento efetivo nas escolhas e responsabilidades coletivas.

Cenário pretendido:

Uma escola que atua de forma colaborativa, onde diferentes segmentos participam ativamente das decisões, assumem responsabilidades e reconhecem-se como parte integrante dos resultados alcançados.

Prazo: Ano letivo 2025.

ANEXO I – CRONOGRAMA

Nº	Ação	Período	Competência	Local
01	Reunião para solicitação do Plano de Gestão Escolar.	05 de setembro de 2025.	SEMEDI	SEMEDI

02	Plano de Gestão Escolar (Elaboração).	08 a 30 de setembro de 2025.	Equipe Gestora	Escola
03	Apresentação do Plano de Gestão Escolar ao Conselho Escolar para análise e aprovação.	03 de outubro de 2025.	Gestor (a)	Escola
04	Envio do Plano de Gestão Escolar aprovado pelo Conselho Escolar. Anexar ata da apresentação e aprovação.	06 de outubro de 2025.	Gestor (a).	SEMEDI. <i>E-mail:</i> semedi.pedagogico2@paranagua.pr.gov.br
05	Publicização no <i>site</i> da SEMEDI	A partir do dia 07 de outubro de 2025.	SEMEDI.	<i>Site</i> da SEMEDI.

Fonte: SEMEDI, 2025.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

FREIRE, P. *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

KRENAK, A. *Ideias para adiar o fim do mundo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

LIBÂNEO, J. C. *Organização e Gestão da Escola: teoria e prática*. São Paulo: Cortez, 2012.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da Escola: teoria e prática*. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, H. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes, 2009.

LÜCK, Heloísa. *A gestão participativa na escola*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

LÜCK, Heloísa. *Gestão Educacional: uma questão paradigmática*. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

MORIN, E. *Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro*. São Paulo: Cortez, 2001.

PARO, V. H. *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Cortez, 2016.

PARO, Vitor Henrique. *Educação, Administração e Política: o conflito da gestão escolar democrática*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

PARO, Vitor Henrique. *Gestão Democrática da Escola Pública*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

URÂNIA. 10 Competências do diretor escolar, 2021. Disponível em: <https://horario.com.br/blog/10-competencias-do-diretor-escola>

[r/](#). Acesso em: 03 set. 2025.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. *Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico*. 15. ed. São Paulo: Libertad, 2002.