

IMPLEMENTAÇÃO

caderno 2



IMPLEMENTAÇÃO

FICHA TÉCNICA

Realização

Centro de Referências em Educação Integral

Apoio

Fundação SM, Instituto Inspirare, Instituto Natura e Instituto Península.

Coordenação técnica e redação

Cleuza Repulho, Daniel Brandão, Fernando Mendes, Helena Singer, Julia Dietrich, Marcelo Moraes, Maria Antônia Goulart, Natacha Costa, Pollyana Godóy e Walquíria Tibúrcio.

Colaboração

Agda Sardenberg, Dafne Melo, Madalena Godoy, Raiana Ribeiro, Roberta Tasselli e Thais Paiva.

Projeto Gráfico

Michele Gonçalves e Otho Garbers

Diagramação e Infografia

Michele Gonçalves

PROJETO

Centro de Referências em Educação Integral

O Centro de Referências em Educação Integral é uma iniciativa coletiva da Associação Cidade Escola Aprendiz, Fundação Itaú Social, Fundação SM, Instituto C&A, Instituto Inspirare, Instituto Natura, Cenpec - Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária, Cenários Pedagógicos, Cieds - Centro Integrado de Estudos e Programas de Desenvolvimento Sustentável, FLACSO- Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais, Instituto Alana, Instituto Rodrigo Mendes, Instituto Oi Futuro e MAIS - Movimento de Ação e Inovação Social.

O Educação Integral Na Prática foi desenvolvido com base na experiência de gestão municipal de educação de Belo Horizonte (MG), Ipatinga (MG), Nova Iguaçu (RJ), Novo Hamburgo (RS), São Bernardo do Campo (SP), Santos (SP), Sorocaba (SP), São Miguel dos Campos (AL) e dos estados de São Paulo, Bahia e Alagoas e dos instrumentos e referências do Ministério da Educação.

Também serviram de referência:

- os municípios de Betim (MG), Contagem (MG), Coronel Fabriciano (MG), Cuiabá (MT), Curitiba (PR), Diadema (SP), Governador Valadares (MG), Palmas (TO), Porto Alegre (RS) e Rio de Janeiro (RJ);
- as organizações do Centro de Referências: Associação Cidade Escola Aprendiz, Fundação Itaú Social, Fundação SM, Instituto Inspirare, Instituto Natura e Instituto C&A e Instituto Oi Futuro, o escritório Cenários Pedagógicos, o Cenpec – Educação, Cultura e Ação Comunitária, o Centro Integrados de Estudos e Programas para o Desenvolvimento Sustentável (CIEDS), o Instituto Alana, Instituto Rodrigo Mendes e o Movimento de Ação e Inovação Social (MAIS);
- as organizações Comunidade Educativa - CEDAC, Fundação Carlos Chagas, Fundação Lemann, Instituto Chapada, Instituto Península e Instituto Singularidades.

SUMÁRIO

| | |
|----------------------------------------------------|----|
| INTRODUÇÃO | 06 |
| IMPLEMENTAÇÃO DE UMA POLÍTICA DE EDUCAÇÃO INTEGRAL | 12 |
| ETAPA 1 FORMAÇÃO INICIAL | 16 |
| ETAPA 2 DIAGNÓSTICO INICIAL | 18 |
| ETAPA 3 DESENHO INICIAL DA POLÍTICA | 32 |
| ETAPA 4 PACTO SOCIAL | 36 |
| ETAPA 5 CONSTRUÇÃO DA MATRIZ CURRICULAR DA REDE | 40 |
| ETAPA 6 PLANEJAMENTO | 46 |
| ETAPA 7 INSTITUCIONALIZAÇÃO | 72 |

INTRODUÇÃO



Como apresentado no Caderno 1, a Política de Educação Integral se constrói no diálogo entre a Secretaria de Educação, as escolas e os territórios nos quais elas se localizam. Portanto, sua implementação requer o envolvimento não apenas da equipe da gestão central, mas de toda comunidade escolar, incluindo os familiares dos estudantes, organizações e agentes parceiros do território. Esse engajamento e participação são peças-chave para assegurar o sucesso da iniciativa.

No entanto, essa construção se dá ao longo do tempo, em etapas, tendo a Secretaria como indutora e organizadora da proposta para a rede, viabilizando as condições para a participação e corresponsabilização das escolas e territórios.

Para apoiar os municípios nesta empreitada, este 2º caderno apresenta de forma detalhada os passos necessários para essa efetivação. Esse conjunto de referências foi construído a partir da coleta de dados e da análise das experiências de diferentes municípios brasileiros que implementaram políticas de educação integral e que conseguiram avançar na promoção das condições para a aprendizagem e pleno desenvolvimento das crianças e adolescentes.

Por fim, é necessário lembrar que cada contexto é singular e cabe às equipes técnicas, gestores, educadores e comunidades ajustar este referencial às suas escolhas e necessidades.

SOBRE AS FORMAS DE IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA

Levando em conta que cada rede de ensino tem particularidades, o Educação Integral Na Prática não é uma receita prescritiva e fechada. O percurso sugerido aqui foi proposto a partir da experiência concreta de escolas e redes e funciona como um guia de orientação. Uma vez iniciada a caminhada, os rumos são definidos com os ritmos, prolongações e atalhos necessários, respeitando os tempos e os saberes daqueles que se lançam nessa jornada.

Alguns elementos, no entanto, são estruturantes para que uma política coerente com a concepção de educação integral se constitua. Nesse sentido, faz-se necessário um **modelo de gestão integrada** capaz de articular três pilares: **currículo e ambiente escolar, programa de formação e proposta de avaliação**.

Por fim, este referencial não define a política pela ampliação do tempo. A extensão da jornada está prevista no Plano Nacional de Educação (PNE) e nos planos municipais de educação e deve, portanto, ser compreendida como meta dos municípios. No entanto, como concepção contemporânea e democrática, a educação integral pode e deve orientar as práticas de gestão e pedagógicas de toda a rede, independentemente da ampliação da jornada escolar.

Para tanto, o Na Prática indica três possibilidades de modelo como alternativas para a viabilização da política. Estes formatos podem, inclusive, coexistir na rede de acordo com o perfil dos estudantes, das escolas e as possibilidades orçamentárias.

Os modelos de implementação e seus respectivos instrumentos são:

- Implementação da política de educação integral **SEM** ampliação de tempo e **SEM** parcerias (convênios);
- Implementação da política de educação integral **COM** ampliação de tempo e **SEM** parcerias (convênios);
- Implementação da política de educação integral **COM** ampliação de tempo e **COM** parcerias (convênios);

| MODELO | IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE EDUCAÇÃO INTEGRAL | |
|--------|------------------------------------------------|-----------------------|
| | AMPLIAÇÃO DE TEMPO DE PERMANÊNCIA DOS ALUNOS | PARCERIAS (CONVÊNIOS) |
| 1 | Não | Não |
| 2 | Sim | Não |
| 3 | Sim | Sim |

É fundamental entender que os modelos diferem-se apenas na sua característica operacional, e não curricular. Isto é, todos os formatos devem ser orientados por uma visão integral de educação, garantindo a ampliação e diversificação da oferta educativa, o foco no desenvolvimento integral de todas as crianças e adolescentes e a interlocução pedagógica e curricular com o território.

Como muito possivelmente as equipes acabarão por combinar dois ou até os três modelos, diante das demandas da rede, é essencial a realização de diagnósticos. Estes ajudarão na tomada de decisão, evidenciando escolas ou regiões prioritárias para a implementação da ampliação da jornada e auxiliando o planejamento para, quando possível, aumentar a escala desta oferta.

IMPLEMENTAÇÃO DE UMA POLÍTICA DE EDUCAÇÃO INTEGRAL



Para apoiar a implementação da Política de Educação Integral, o Na Prática oferece uma proposta organizada por **etapas** associadas a instrumentos de apoio.

RESUMO DAS ETAPAS

ETAPA 1

FORMAÇÃO INICIAL DA EQUIPE

Apropriação dos conceitos e construção dos princípios orientadores da política.

ETAPA 2

DIAGNÓSTICO

Levantamento e sistematização de dados relevantes para a formulação e implementação da política.

ETAPA 3

DESENHO INICIAL DA POLÍTICA

Aprofundamento por parte da equipe responsável e construção da proposta de desenho inicial da política para ser discutida com o executivo e com a rede.

ETAPA 4

PACTO SOCIAL

Processo de diálogo com a rede e pactuação do modelo a ser implementado.

ETAPA 5

CONSTRUÇÃO DA MATRIZ CURRICULAR DA REDE

Processo de construção da matriz e avaliação inicial do currículo.

ETAPA 6 PLANEJAMENTO

Dimensões do planejamento de uma política de educação integral.

ETAPA 7 INSTITUCIONALIZAÇÃO

Construção do marco legal e implementação do currículo, do modelo de avaliação e monitoramento e de formação continuada.

Por fim, é importante destacar que as etapas são concatenadas, com resultados que alimentam outros processos de outras fases.

LINHA DO TEMPO

Estas ações podem se distribuir da seguinte forma ao longo do tempo:



ETAPA 1
FORMAÇÃO
INICIAL

Fundamental para a apropriação dos conceitos e construção dos princípios orientadores da Política de Educação Integral, a Formação Inicial deve ser oferecida a toda equipe da Secretaria de Educação, incluindo as equipes das áreas administrativa e financeira, pedagógica, de infraestrutura, entre outras. Nesta etapa, serão discutidos os principais conceitos de educação integral, com base em um roteiro formativo com referências e outros materiais de apoio.

PASSO A PASSO

1

Constituição de um fórum de discussão na secretaria para alinhamento geral dos conceitos, princípios e estratégias centrais da educação integral

2

Realização do Módulo Básico de Formação para o grupo, a fim de garantir o alinhamento da equipe para a consecução das próximas etapas

Instrumento:

Módulo Básico de Formação

ETAPA 2

DIAGNÓSTICO

Um bom diagnóstico é elemento fundamental para viabilizar a implementação de uma política pública educacional de qualidade e longo prazo.

Com o mapeamento de informações sobre a rede é possível antecipar questões, prever cenários, discutir modelos junto à equipe e, por fim, escolher qual melhor caminho para a consecução da política.

Esta etapa é especialmente cara para a Política de Educação Integral em função do seu compromisso com o desenvolvimento integral de todas e todos. Para implementar estratégias que garantam equidade na rede, a equipe gestora deve conhecer em profundidade os estudantes e demais envolvidos na política.

Com o diagnóstico realizado, será possível tomar as decisões corretas em relação aos diferentes aspectos da política: pedagógicos, de infra-estrutura, orçamentários, entre outros.

Para garantir a confiabilidade dos dados e estimular a gestão integrada da Política de Educação Integral, as escolas da rede serão co-responsáveis por parte da coleta dos dados, sendo convidadas a perceberem suas características e perfil. Este movimento apoiará, posteriormente, a construção de seus instrumentos internos de planejamento e avaliação com maior qualidade, como o Projeto Político-Pedagógico, Plano Anual, entre outros. Portanto, é necessário pactuar com a direção das diversas escolas a coleta de dados, de modo que todos se comprometam com a integridade e transparência das informações. O êxito desta etapa é imprescindível não apenas para o reconhecimento das potencialidades e desafios enfrentados pela rede, mas sobretudo para que o Desenho Inicial da Política, 3ª e próxima etapa da implementação, seja criado a partir das reais necessidades locais.

A etapa de diagnóstico está organizada em **três passos**:

PASSO A PASSO

1

Definição da equipe responsável pelo diagnóstico, considerando a equipe pedagógica, incluindo, quando houver, responsável(is) ou equipe da Educação Infantil e Fundamental, supervisão, administrativa, de recursos humanos, do censo. Neste momento, também deve ser feita a comunicação às escolas sobre o processo de diagnóstico, apresentando os instrumentos de coleta e a importância da atividade.

2

Levantamento de dados na/pela escola e na/pela Secretaria. Além de dados sobre os estudantes, suas famílias, a infraestrutura das escolas e o perfil dos professores e da gestão deverão ser analisados.

3

Sistematização dos dados coletados no processo de diagnóstico pela Secretaria, a fim de entender a relação entre os diferentes dados coletados, viabilizando uma visão sistêmica sobre as características da rede, e compilando todas as informações em um instrumento unificado tanto para a tomada de decisão, quanto para acompanhamento longo do processo de implementação.

DADOS

Veja os dados relevantes para esta etapa e as fontes de cada informação:

| DIMENSÃO DO DIAGNÓSTICO | BASE DE DADOS | FONTES DE CONSULTA |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CARACTERIZAÇÃO DA REDE | Indicadores educacionais | INEP e Qedu |
| | Informações sobre os profissionais da educação | Rede Municipal de Educação |
| | Informações sobre as matrículas da rede | EducaCenso e Escolas |
| | Vulnerabilidade social dos estudantes | Datusus e Cadastro Único da Assistência Social |
| | Infraestrutura das escolas | Escolas da Rede Municipal de Educação |
| MAPEAMENTO DA REDE DE APOIO DO TERRITÓRIO | Políticas e programas da rede | <ul style="list-style-type: none"> • Prefeitura Municipal • Secretaria Municipal de Assistência Social • Secretaria Municipal de Cultura • Secretaria Municipal de Saúde • Secretaria Municipal de Esporte e Lazer • Secretaria Municipal do Verde e Meio Ambiente, ou equivalentes |
| | Visita técnica às organizações sociais | Organizações sociais do território |

CARACTERIZAÇÃO DA REDE

Para iniciar o diagnóstico, é preciso organizar as informações oficiais sobre cada escola e sobre a rede como um todo. Para possibilitar o acesso dos gestores educacionais a essas informações, o INEP disponibiliza

em seu portal um conjunto de dados¹ que atribui valores estatísticos aos indicadores educacionais, complementando os resultados obtidos através do IDEB. Essas referências detalham o contexto econômico e social em que as escolas estão inseridas.

O material engloba informações como percentual de docentes com curso superior, adequação da formação docente, regularidade do corpo docente, complexidade da gestão da escola e nível socioeconômico.

Os dados podem ser acessados por ano, por estado, por município ou por escola, possibilitando que esse instrumento complemente o diagnóstico da rede de ensino. É também um elemento bastante concreto para o planejamento da gestão da Secretaria de Educação, bem como das escolas.

LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES DE APRENDIZAGEM, RETENÇÃO E FLUXO

As plataformas QEd² e QEd Redes³ possibilitam que você e sua equipe conheçam os níveis de aprendizado, retenção, fluxo e evasão de cada uma das turmas, de cada escola da rede de ensino. Com essas informações, em complementação às coletadas pelo INEP, será possível constituir um levantamento preciso dos níveis de aprendizagem de cada um dos alunos, professores, equipes gestoras e, por consequência, do conjunto das escolas do sistema municipal de ensino. A ideia é que os dados trabalhados pela plataforma QEd possam complementar e qualificar a leitura dos dados do INEP.

1 Acesse os relatórios em: <http://portal.inep.gov.br/indicadores-educacionais>

2 Acesse em: <http://redes.qedu.org.br/>

3 Acesse em: <http://redes.qedu.org.br/>

Em relação aos estudantes, o site do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) disponibiliza um relatório sucinto⁴ com o número de alunos matriculados por etapa, modalidade e rede de ensino. Esses dados são compilados a partir das informações prestadas por cada uma das escolas, por meio do preenchimento do EducaCenso⁵.

Essas informações são utilizadas para o repasse de recursos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB⁶) e também para o cálculo dos valores a serem repassados para a aquisição de merenda, por meio do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE⁷), para o transporte escolar, por meio do Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar (PNATE⁸), além do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE⁹).

4 Acesse o relatório em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/resultados-e-resumos>

5 O EducaCenso é o sistema informatizado para coleta dos dados do Censo Escolar, que integra e cruza informações de quatro grupos de dados: Escola, Turma, Aluno e Profissional Escolar.

6 Criado em 2006, o Fundeb é um fundo especial que tem como objetivo destinar recursos para todas as etapas da Educação Básica pública, o que compreende creches, pré-escola, Educação Infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos. Substituído ao Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef), que vigorou de 1997 a 2006, o Fundeb está em vigor desde janeiro de 2007 e se estenderá até 2020. Saiba mais em: <http://educacaointegral.org.br/marcos-legais/>

7 O PNAE atende todos os estudantes da Educação Básica pública e do sistema conveniado por meio da transferência de recursos financeiros da União para suplementação da alimentação escolar. Saiba mais em: <http://www.fnde.gov.br/programas/alimentacao-escolar>

8 O PNATE tem o objetivo de apoiar o acesso dos estudantes da Educação Básica pública residentes na área rural que utilizam transporte escolar. O programa destina recursos da União em caráter suplementar aos estados, Distrito Federal e municípios.

9 O PDDE transfere, em caráter suplementar, recursos da União às escolas públicas da educação básica das redes estaduais, municipais e do Distrito Federal e outras redes de atendimento direto e gratuito ao público para melhoria da infraestrutura pedagógica e física das escolas, fortalecimento da gestão escolar e outras ações para alcançar a qualidade da educação. Saiba mais em: <http://www.fnde.gov.br/programas/dinheiro-direto-escola/dinheiro-direto-escola-apresentacao>

Apesar dessas informações subsidiarem a implementação de políticas públicas pelo MEC e, portanto, de acompanhamento imprescindível para assegurar que os recursos repassados estejam de acordo com a quantidade de alunos na rede, os dados divulgados anualmente são defasados, uma vez que referem-se ao ano anterior.

Por essa razão, indicamos que você e sua equipe utilizem um instrumento que revele em tempo real quantos alunos estão matriculados em cada uma das escolas da rede. Para tanto, designamos o Mapa de Acompanhamento Mensal de Matrículas.

Com esta ferramenta, a partir de informações regulares repassadas pelas escolas, você terá dados como número de alunos por turma, modalidade, escola e total da rede, além de ter a oportunidade de conhecer as regiões que apresentam maior variação de matrículas entre os meses, assim como as que possuem vagas ociosas ou que necessitam de ampliação da oferta.

De posse desses dados, será possível estabelecer o plano de expansão da rede, a revisão dos contratos de transporte e merenda escolar, assim como planejar a atribuição de professores e a aquisição de material e uniforme escolar. Além disso, o levantamento permitirá ainda planejar o ritmo da implementação da Política de Educação Integral na rede de ensino.

Outro aspecto a ser considerado para a caracterização da rede diz respeito aos profissionais contratados para o atendimento dos alunos. Saber quem são, onde estão e como trabalham são informações inerentes à boa gestão da educação, já que os recursos destinados à manutenção e ao desenvolvimento do ensino **precisam estar investidos em profissionais que estejam dedicados para essa finalidade.**

Para assegurar que isso ocorra, indicamos que seja realizado um levantamento de todos os profissionais da rede de ensino, do magistério ou não, que estejam sendo pagos pelos recursos constitucionais destinados à educação pública municipal.

Para tanto, recomenda-se que a Secretaria colete informações sobre o número de profissionais por estabelecimento de ensino, tipo de vínculo, carga horária e período de atuação. Além disso, é necessário identificar se o profissional está em efetivo exercício de suas funções ou se está

afastado. Nesse último caso, o responsável pelo preenchimento deve informar e identificar a razão do afastamento.

Será possível, então, mensurar o total de servidores contratados pela Secretaria de Educação, quantos se encontram em efetivo exercício, quantos estão afastados e por qual motivo, além de estabelecer a relação adulto-aluno da rede e de cada escola, possibilitando o acesso a informações imprescindíveis para a implementação da Política de Educação Integral.

Entendendo que a Política de Educação Integral prevê a dinamização, e a depender da escolha da rede, a ampliação da jornada escolar dos estudantes, torna-se necessário qualificar e conhecer a estrutura física das escolas, avaliando não apenas os prédios em si, mas como estes são mobiliados, se há condições físicas para a higiene e almoço das crianças e adolescentes e se o espaço pode comportar novos arranjos pedagógicos.

Por isso, a secretaria – em diálogo com as escolas – deverá realizar um diagnóstico inicial da infraestrutura escolar, recebendo das unidades uma avaliação objetiva das condições físicas da rede.

APROFUNDAMENTO

Se a equipe desejar um aprofundamento em relação a este aspecto, o LSE/PAR (Levantamento da Situação Escolar/Plano de Ação Articulada) pode servir como instrumento complementar.

O LSE está previsto no PAR, que garante a viabilização de cooperação técnica e financeira entre a União e os entes federados para ações relacionadas à adequação da infraestrutura física das unidades escolares dos sistemas de ensino¹⁰.

A compilação das informações de todos os relatórios das escolas da rede, que está à disposição do gestor da Secretaria de Educação no site do PAR¹¹, dá a dimensão da realidade física das unidades escolares, por exemplo, as condições gerais do prédio, a situação das instalações hidráulicas, elétricas, quantidade de salas, equipamentos eletroeletrônicos e domésticos.

Além dos levantamentos preliminares que darão a visão geral das condições de infraestrutura, da identificação do alunado e profissionais que compõem a rede de ensino, é fundamental que se conheça e discuta quais são as demais condições estruturantes para que a Política de Educação Integral se efetive.

Este documento deverá ser colocado em pauta com vistas a pactuar como serão asseguradas as condições para que a educação integral possa ser viabilizada de maneira adequada e planejada em cada uma das escolas.

¹⁰ Saiba mais em: <https://goo.gl/f3xXmN>

¹¹ Acesse em: <http://simec.mec.gov.br/>

Por fim, o diagnóstico da rede de ensino precisa conter informações sociais relevantes capazes de apoiar a tomada de decisões para o planejamento e implementação de políticas públicas locais, como a de educação integral.

No site do Ministério do Desenvolvimento Social, no Relatório de Informações Sociais – RI¹², encontram-se os dados relativos às crianças beneficiárias dos programas de transferência de renda, às famílias incluídas no Cadastro Único da Assistência Social, quantas são contempladas no município por tipo de benefício e a quantia de recursos transferidos, por exemplo.

Além disso, no mesmo site, estão disponíveis os contatos da coordenação local do programa que poderá fornecer informações das crianças e jovens contemplados pelas políticas públicas de transferência de renda e que estão matriculados nas escolas.

A Secretaria de Saúde, por sua vez, reúne dados sobre o atendimento realizado às crianças e adolescentes da rede, descrevendo o tipo de atendimento realizado e encaminhamento às instituições do serviço, como o Centro de Atenção Psicossocial (CAPSi) ou Estratégia de Saúde da Família.

Com esses dados, que ajudarão a compor o Compêndio de dados da rede, será possível agregar informações socioeconômicas sobre os alunos, possibilitando que a tomada de decisão leve em conta as especificidades de cada um, favorecendo articulações intersetoriais e uma compreensão sistêmica dos estudantes e da rede como um todo.

Instrumentos:

Compêndio de Indicadores Educacionais (escola e rede), Compêndio de Dados da Escola, Compêndio de Dados da Rede e CheckList de Condições Estruturantes

12 Acesse os Relatórios de Informações Sociais em: <https://aplicacoes.mds.gov.br/sagi/RIv3/geral/index.php?relatorio=153&file=entrada>

MAPEAMENTO DA REDE DE APOIO NO TERRITÓRIO

Como já apresentado no Caderno 1, a Política de Educação Integral não se faz sem parceria, seja com as equipes das outras secretarias da prefeitura ou com instituições que estejam nos territórios em que estão localizadas as escolas. Por essa razão, é fundamental que esse elemento também faça parte do diagnóstico, especialmente quando se considera a ampliação da jornada

No entanto, face às diferentes naturezas que essas parcerias podem assumir, orientamos que seja realizado o mapeamento dos programas e políticas do município, bem como das organizações sociais que atuam nos distintos territórios.

Esse mapeamento das políticas e projetos desenvolvidos por outras secretarias possibilita o detalhamento dos públicos-alvo, das áreas de atuação, e regiões em que são implementados. De posse dessas informações, a equipe terá condições de identificar quais dessas ações podem vir a ser convergentes com o processo de implementação da Política de Educação Integral.

Como resultado, espera-se que as equipes possam otimizar os recursos já aplicados pela municipalidade, evitando a duplicidade de investimento, além de assegurar que a Política de Educação Integral possa ser implementada a partir de uma prática intersetorial.

A articulação de políticas setoriais possibilita que a função pública seja efetivamente desempenhada, atendendo aos munícipes de maneira adequada, principalmente, aqueles que se encontram em situação de vulnerabilidade social.

Ao mesmo tempo, conhecer as organizações sociais do território é um ponto de partida estruturante para a ampliação da jornada com parcerias, e interessante para as demais modalidades. Entender a natureza das suas ações, a capacidade de atendimento e suas contribuições à agenda da educação é fundamental para viabilizar o planejamento das ações pedagógicas na Política de Educação Integral.

Ao mesmo tempo, estas organizações podem ser aliadas para além do atendimento das crianças e adolescentes, contribuindo com outras dimensões da política, como no apoio de processos formativos da rede, na qualificação da infraestrutura, em conexões com outros agentes da rede local, entre outros. Para isso, é necessário realizar visitas técnicas às organizações, a fim de levantar estes dados e, nesse processo, iniciar possíveis articulações com as mesmas.

Instrumentos:

Orientações para o Mapeamento de Programas e Políticas do município,
Caracterização das organizações sociais do território e Modelo de Visita Técnica

O PROCESSO DE SISTEMATIZAÇÃO DO DIAGNÓSTICO

A fim de entender a relação entre os diferentes dados coletados, viabilizando uma visão sistêmica sobre as características da rede, é fundamental compilar todas as informações em um instrumento unificado, garantindo não apenas o conhecimento para a tomada de decisão, mas dados que poderão ser acompanhados ao longo do processo de implementação.

Sabendo, por exemplo, da existência de salas de aula ociosas ou quais são os níveis socioeconômico e de aprendizado dos alunos, torna-se possível elencar quais escolas serão prioritárias para a implementação da Política de Educação Integral, na etapa de **Desenho inicial da política**.

A atualização do diagnóstico pode ser realizada pela gestão pública de maneira contínua, assegurando que a produção de dados se instaure como parte de uma cultura institucional. Outro aspecto a ser considerado é a disponibilização das informações produzidas à sociedade, já que podem ser relevantes para o exercício da participação e do controle social.

APROFUNDAMENTO

Desde 2011, o Brasil integra a Parceria para Governo Aberto (em inglês, Open Government Partnership - OGP), uma iniciativa internacional que reúne 70 nações e busca difundir e incentivar globalmente práticas governamentais baseadas em quatro princípios: Transparência, Prestação de Contas e Responsabilização, Participação Social e Tecnologia e Inovação. Voltada para o aprimoramento da gestão pública, Governo Aberto refere-se a projetos e ações comprometidos com o aumento da transparência, o combate à corrupção, o incentivo à participação social e desenvolvimento de novas tecnologias que tornem os governos mais responsáveis por suas ações e preparados para atender às necessidades dos cidadãos. Atualmente, está em vigência no Brasil o 3º Plano de Ação para Governo Aberto¹³.

13 3º Plano de Ação do Brasil para Governo Aberto. Disponível em: <http://bit.ly/2v21jFr>

ETAPA 3
DESENHO INICIAL
DA POLÍTICA

Uma vez realizado o diagnóstico da rede, é possível dar início ao Desenho inicial da Política de Educação Integral. Para que isso ocorra, a equipe gestora deve apresentar uma proposta que oriente o debate com a rede. A elaboração desse documento deve ter como apoio os quatro Módulos de Formação Específicos, todos voltados para a equipe gestora.

Totalizando 120h ou 15 dias de trabalho, eles propõem metodologias para a implementação da política, implementação da matriz curricular, qualificação da ambiência e formação de formadores. Via de regra, cada módulo se divide em cinco momentos que incluem tempos de pesquisa-ação: introdução; experimentação para autoria; ampliação de referências e pesquisa; cocriação e contribuição para a matriz curricular da rede; e autoformação e contribuição para o Plano de Formação.

Esse programa de formação para a equipe gestora pode ocorrer por completo nessa etapa de elaboração do desenho da política ou ter seus módulos divididos e executados à medida que o município avançar no processo de implementação.

É fundamental que o documento contendo o desenho inicial da política apresente uma visão geral sobre como a concepção de educação integral será traduzida localmente, compartilhando as justificativas e razões pelas quais a Política será desenvolvida no município .

O desenho da política também deve conter as etapas que nortearão seu planejamento, implementação e avaliação, assegurando transparência das informações que serão usadas para o debate e pactuação com todos os setores envolvidos, do(a) Prefeito(a) às comunidades escolares, de forma que seja apropriada, legitimada e, sobretudo, contextualizada aos interesses locais.

Antes da próxima etapa, do Pacto social, é importante que o(a) Prefeito valide a proposta inicial desenvolvida pela equipe gestora, trazendo suas contribuições e demandas.

PASSO A PASSO

1

Aprofundamento da compreensão dos processos de implementação da Política de Educação Integral, definindo os responsáveis pela execução das diferentes atividades da Política na rede

2

Com base nos dados levantados no diagnóstico, realização do primeiro desenho da Política, considerando sua concepção pedagógica, principais envolvidos, macro-estratégias e proposta de territorialização

3

Validação do desenho inicial com o(a) Prefeito(a), e adequação da proposta à agenda de governo

4

Aprofundamento e início da organização do processo formativo para Implementação da Matriz Curricular

5

Aprofundamento e início da organização do processo formativo para Qualificação da Ambiência, considerando infraestrutura e clima das escolas

6

Aprofundamento e início da organização do Plano de formação na rede

Instrumentos:

Módulos de Formação Específicos da equipe gestora e Modelo de Referência para a Elaboração da Política



ETAPA 4

PACTO SOCIAL



Tendo decorridas as etapas de diagnóstico e desenho inicial da política, é chegada a hora de compartilhar e discutir com a comunidade escolar a proposta inicial da Política de Educação Integral que a rede pretende implementar.

Para tanto, apresentamos um roteiro de orientações que servirá de parâmetro para o processo de pactuação da política aos segmentos das escolas e organizações parceiras, indicando atividades de comunicação dialógica que podem ser desenvolvidas não apenas nesta etapa, mas durante todo percurso de implementação da política

Conceber a construção de uma política de educação que tenha como princípio o envolvimento e a participação de todos os agentes e membros da comunidade que atuarão nesse processo já é bastante inovador. Diante desse ineditismo, é fundamental que a metodologia de comunicação e pactuação respeite algumas premissas básicas.

Por essa razão, construímos um documento que congrega um conjunto de informações relevantes para que você e sua equipe possam planejar essa ação. Em síntese, essas orientações constituem-se do detalhamento de etapas que podem ser realizadas em âmbito local para que o público-alvo tenha a oportunidade de conhecer as razões pelas quais a política é proposta, assim como explicitar os papéis e responsabilidades de cada um nesse processo.

Outra característica da pactuação que estamos propondo para a implementação da Política de Educação Integral é que essa ocorra não só através de informações repassadas pelo órgão gestor central da Secretaria de Educação, mas que envolva a formação e diálogo com os atores que estarão diretamente ligados a esse processo.

Por essa razão, retomamos o Módulo Básico de Formação que tem como proposta oferecer subsídios básicos e de referência para que todos os envolvidos possam conhecer, discutir e aderir ao desenvolvimento da Política de Educação Integral. Com o mesmo conteúdo do Módulo Básico de Formação para a equipe central, o módulo sugere outras atividades de pesquisa-ação, considerando as escolas, organizações sociais e comunidades.

PASSO A PASSO

1

Indicação do responsável para comunicação com as escolas e parceiros

2

Com base nas Orientações para Comunicação Dialógica, construção e início do desenvolvimento de estratégias de comunicação com as escolas e parceiros

Instrumentos:

Orientações para uma comunicação dialógica e Módulo Básico de Formação

3

Com o Desenho Inicial da Política de Educação Integral realizado, convocação dos diferentes segmentos para pactuação do mesmo

4

Realização do Módulo Básico de Formação para os diferentes segmentos envolvidos com a Política: direção escolar, coordenação pedagógica, professores, funcionários, Conselhos Escolares e Associações de Pais e Mestres, e outros parceiros já envolvidos com a Política de Educação Integral

ETAPA 5
CONSTRUÇÃO
DA MATRIZ
CURRICULAR
DA REDE

A materialização da concepção de educação integral se dá na proposta curricular da rede, articulada à avaliação, monitoramento e ao programa de formação. Nos próximos anos, as redes de ensino terão ainda o desafio de construir seus documentos orientadores curriculares de modo a adequá-los ao prescrito pela Base Nacional Comum Curricular, oportunidade para também revisar a parte diversificada dos currículos, incluindo, por exemplo, novos conteúdos e dinâmicas pedagógicas.

AS PARTES DA BASE

A LDB determinou a necessidade de elaboração de uma Base Nacional Comum Curricular¹⁴, formada por uma parte comum e uma parte diversificada. A comum é composta pelos seguintes componentes: Língua Portuguesa, Matemática, Arte, Educação Física e conhecimentos do mundo físico, natural e da realidade social e política. A parte diversificada é composta pelos estudos das características regionais e locais, além de uma língua estrangeira moderna. Ambas as partes devem se articular organicamente e os componentes curriculares podem ser organizados em forma de áreas de conhecimento, disciplinas, eixos temáticos, módulos ou projetos. (DCN, p. 32 e 33)

14 Apesar de a LDB ter previsto a constituição de uma Base Nacional Curricular em 1996, até o momento a única referência oficial a este respeito eram os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN). Sem força de lei, os PCN, muitas vezes, são substituídos pelos conteúdos presentes nas avaliações nacionais, como Prova Brasil e ENEM. Em 2014, o Plano Nacional de Educação retomou a questão como estratégia para as metas relativas à universalização do Ensino Fundamental e à qualidade da Educação Básica. Até o presente momento, o MEC apresentou três versões para a BNCC e a perspectiva de que a definitiva seja apreciada pelo Conselho Nacional de Educação em 2017.

Considerando os conteúdos e princípios apresentados no Caderno 1, essa etapa exigirá intenso diálogo com os diferentes atores da rede para concretizar um currículo orientado pela concepção de educação integral que de fato tenha pertinência local e responda às características e necessidades da população. Para tanto, apresentamos um conjunto de referências norteadoras e conteúdos que ajudarão no seu planejamento e execução.

Face à complexidade que envolve a revisão curricular em uma rede de ensino, propomos que essa discussão se dê em formato de módulos de formação, assumindo este processo como um momento de pesquisa e reflexão coletiva dos diferentes segmentos envolvidos no processo educativo. Para que o currículo de fato “saia do papel”, é necessário que todos não apenas o conheçam, mas estejam apropriados do seu conteúdo, se reconhecendo como co-autores legitimados e reconhecidos em seus saberes e conhecimentos. Assim, apresentamos tanto orientações para a construção coletiva do currículo da rede quanto os conteúdos dos módulos específicos de formação das equipes técnico-pedagógicas tanto das escolas, quanto dos parceiros da comunidade.

A fim de que a revisão das orientações curriculares seja realizada de maneira adequada, reconhecemos ser necessário o aprofundamento de conteúdos formativos que, de alguma forma, poderão facilitar o processo de discussão com as equipes gestoras da Secretaria de Educação e com as comunidades escolares e organizações parceiras.

Uma gestão qualificada da Política de Educação Integral requer um planejamento articulado, no qual os aspectos financeiro, administrativo e curricular caminham de forma integrada.

Por essa razão, em complementação aos conteúdos formativos básicos já abordados na etapa **Pacto social**, construímos um módulo de formação específica para cada um dos agentes que dará subsídios para o processo de construção das orientações curriculares da rede de ensino.

ORIENTAÇÕES PARA CONSTRUÇÃO DA MATRIZ

O documento abarca o fluxo de organização de tempo, de públicos e de abordagens que servirão como parâmetro para iniciar a revisão e mediar as discussões entre equipe gestora da Secretaria de Educação e comunidades escolares.

A proposta é que esses conteúdos, juntamente com a orientação de passo a passo para a construção coletiva, possam oferecer subsídios fundantes para o planejamento desse processo com o conjunto dos profissionais da Secretaria de Educação.

O processo de elaboração das orientações curriculares em uma rede de ensino precisa ser construído reconhecendo que sua pertinência somente será válida no contexto das práticas pedagógicas dos educadores e das escolas caso esses profissionais atuem diretamente nessa construção, sugerindo ajustes e propondo mudanças – em um diálogo estreito com a prática de sala de aula.

Sabendo que as orientações curriculares da rede são parte fundamental para o desenvolvimento da Política de Educação Integral, elaboramos um roteiro de questões orientadoras para que você e sua equipe possam refletir sobre a matriz curricular, avaliando se o produto final de fato responde às demandas e expectativas do coletivo. Caso a rede já tenha uma matriz construída, recomendamos que este instrumento seja utilizado como ponto de partida para a revisão, identificando, inclusive, quais pontos requerem maior atenção ou destaque no processo formativo.

A proposta é que, ao final desse processo, seja possível identificar quais aspectos desses documentos podem estar interferindo direta ou indiretamente no sucesso da condução da política.

PASSO A PASSO

1

Início da a revisão ou construção da Matriz Curricular por meio de uma formação em módulos específicos - um conjunto de conteúdos para cada um dos segmentos envolvidos com a política

2

Definição dos responsáveis pela coordenação do trabalho de revisão da matriz

3

Estudo e disponibilização dos documentos orientadores nacionais: LDB, Diretrizes Curriculares Nacionais e BNCC

4

Contextualização das Diretrizes Curriculares Nacionais e elaboração da parte diversificada da Base Nacional Curricular Comum

5

Interlocação com outras Secretarias de governo para discussão da Matriz e complementação da mesma

6

Realização de encontros regionais com diferentes segmentos representativos da comunidade escolar para debate e estruturação do documento na rede

7

Produção, em diálogo com os agentes envolvidos, de materiais de apoio para implementação da Matriz Curricular

8

Ampla divulgação do documento

9

Constituição de grupo para avaliação do documento produzido, e se necessário, realização de adequações

Instrumentos:

Programa de Formação (Caderno 1), Módulos específicos (gestor escolar, coordenação pedagógica, professores, organizações sociais parceiras, funcionários, conselho escolar e APM), Orientações para construção coletiva da matriz curricular da rede e Orientações para avaliação do currículo

ETAPA 6

PLANEJAMENTO

Uma gestão qualificada da Política de Educação Integral requer um planejamento articulado, no qual os aspectos financeiro, administrativo e curricular caminham de forma integrada.

Por se tratar de uma etapa bastante complexa do processo de implementação, é fundamental que as ações sejam devidamente realizadas, de modo que vocês estejam preparados para dar suporte a todas as questões que surjam das equipes escolares e da comunidade.

Além disso, o planejamento tem potencial para antecipar questões que se apresentariam durante a operacionalização do programa, dando a oportunidade para que as equipes ajustem e reorientem a política previamente.

PASSO A PASSO

1

Adequação da organização de equipe detalhada na etapa de Desenho Inicial da Política e definição dos responsáveis para cada eixo de planejamento

2

Planejamento Curricular, da Formação e da Avaliação e Monitoramento, incluindo processo de revisão e construção dos PPPs das escolas com base na Matriz revista ou em revisão

3

Gestão Orçamentária e Financeira, incluindo cálculos de custos da implementação

4

Gestão financeira das escolas, incluindo mecanismos de descentralização de recursos para que as unidades de ensino sejam capazes de operar seus PPPs com maior autonomia

5

Construção do Modelo de Gestão Integrada, definindo os campos de interlocução e responsabilidades da Secretaria e das escolas

6

Planejamento de parcerias, considerando qualificação profissional e apoio ao Plano de Formação e diversificação de linguagens na jornada regular

7

Planejamento da gestão intersetorial, incluindo mecanismos para operar responsabilidades de cada setor envolvido

8

Planejamento de Recursos Humanos, incluindo organização da hora-atividade e remoção e designação

9

Planejamento de Infraestrutura e Materiais, incluindo fluxo para compra de insumos e adequação da infraestrutura das escolas

10

Planejamento da Comunicação, incluindo o fortalecimento das estratégias de comunicação dialógica

11

Planejamento da escala, definindo, a partir do PPA, o plano de implementação para os próximos anos da gestão

ORGANIZAÇÃO DA EQUIPE

Uma vez que as bases da Política de Educação Integral foram delineadas e pactuadas com a rede, é necessário adequar o trabalho da equipe na Secretaria.

A educação integral, uma vez entendida como princípio norteador da rede, deve de fato virar a concepção que integra e conduz todas as ações da Secretaria e, conseqüentemente das escolas. Isso significa que a dimensão pedagógica é articuladora da financeira, administrativa, de recursos humanos, entre outras.

Para tanto, isso precisa estar refletido no organograma da Secretaria, garantindo espaços e tempos de integração entre as áreas e co-responsabilidade pelo processo pedagógico. Assim, redefinir prioridades, e o escopo de trabalho de cada um é o primeiro passo do Planejamento,

garantindo responsáveis para cada uma das dimensões que deverão ser estruturadas com base no desenho pactuado com a rede.

A mesma perspectiva deve ser discutida com as escolas e parceiros, garantindo que cada agente saiba de fato qual é seu papel na implementação da Política. Organização da equipe.

ATRIBUIÇÕES GERAIS DOS AGENTES

EQUIPE GESTORA DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

- Consolidar um referencial sobre educação integral para todos os envolvidos com a Política;
 - Garantir condições para a implementação da Política, manejando orçamento, normatizações, processos burocráticos, formação e orientação dos agentes educativos e promovendo a articulação com os parceiros da proposta.
-

DIREÇÃO ESCOLAR

- Incentivar a participação, o compartilhamento de decisões e informações entre toda a comunidade escolar;
- Promover o debate sobre o PPP alinhado à Política de Educação Integral nas reuniões escolares, com a comunidade e com os estudantes;
- Responsabilizar-se pela execução financeira dos recursos em consonância com o planejamento proposto pela comunidade escolar e com as diretrizes da Secretaria;
- Gerenciar e participar dos processos de avaliação institucional da escola e monitorar a aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes;
- Gerenciar e apoiar a atuação dos parceiros da comunidade na escola.

COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

- Coordenar os processos formativos da rede de educadores;
- Acompanhar/ tutorar os professores para alinhamento das práticas pedagógicas ao PPP da escola e à Matriz Curricular da rede;
- Gerenciar espaços de formação e planejamento coletivos para fomentar a interdisciplinaridade e transversalidade das áreas do conhecimento e saberes;
- Mediar os programas/projetos propostos pelas diferentes esferas governamentais e pela equipe escolar;
- Mediar a integração do currículo, do PPP e Plano Anual da escola com os parceiros do território, incluindo famílias dos estudantes.

PROFESSOR(A)

- Participar da elaboração da proposta pedagógica da escola;
- Elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo o PPP da escola e em acordo com a Matriz Curricular da rede;
- Zelar pela aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes, acompanhando e participando dos processos de avaliação presentes na Política;
- Promover aproximações conceituais e procedimentais entre os saberes compartilhados pelos educadores da cidade e o currículo;
- Participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- Colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

AGENTES ORGANIZAÇÕES PARCEIRAS

- Participar da elaboração da proposta pedagógica da escola;
- Elaborar e cumprir plano de trabalho, buscando as aproximações conceituais e procedimentais entre suas atividades e o currículo da escola;
- Zelar pela aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes, inclusive participando dos mecanismos e processos de avaliação previstos na Política;
- Participar dos períodos dedicados ao planejamento e aos processos formativos da escola;
- Colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias dos estudantes e demais agentes da comunidade escolar e do território.

FUNCIONÁRIOS DA ESCOLA

- Participar da elaboração da proposta pedagógica da escola;
- Elaborar e cumprir plano de trabalho, buscando as aproximações conceituais e procedimentais entre a administração e o pedagógico;
- Participar dos períodos dedicados aos processos formativos;
- Colaborar com as atividades de articulação da escola com a comunidade;
- Apoiar, em suas diferentes funções, o desenvolvimento integral dos estudantes, considerando seus desejos, interesses e necessidades.

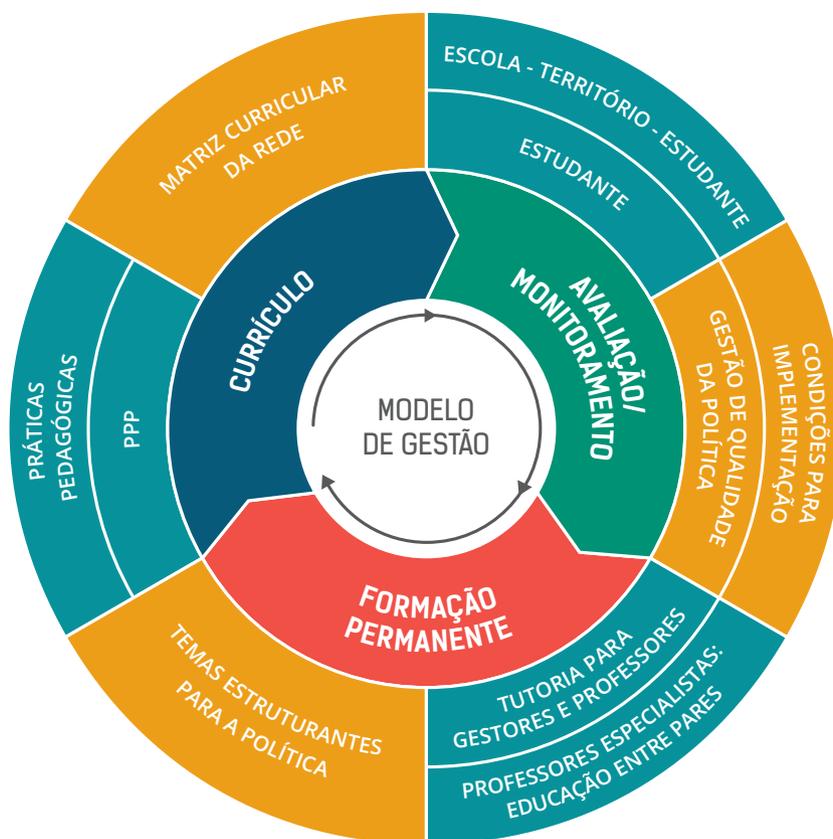
CONSELHO ESCOLAR E ASSOCIAÇÃO DE PAIS E MESTRES

- Participação e colaboração na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas monitorando e fortalecendo a qualidade da Política incluindo seus princípios e concepção.

PLANEJAMENTO DO CURRÍCULO, DA FORMAÇÃO E DA AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO

Entendendo o ciclo de gestão que organiza o currículo, a formação e a avaliação e o monitoramento, é necessário dar continuidade ao planejamento integrado destes eixos.

MODELO DE
GESTÃO INTEGRADA



Com base na Matriz Curricular revista ou em revisão, as escolas deverão construir ou revisar seus Projetos Políticos Pedagógicos, que deverão traduzir para o contexto das comunidades e dos estudantes de cada unidade escolar as orientações pedagógicas pactuadas pela rede. É fundamental que as escolas tenham o apoio da gestão central para este processo, e que seus PPPs sejam de fato um insumo de trabalho permanente da rede. Com base em seus projetos, as escolas deverão planejar e organizar a jornada escolar, e quando optado como modalidade, dos parceiros que com elas colaborarão no atendimento às crianças e adolescentes.

Paralelamente, a rede deve dar início ao planejamento dos processos de avaliação, garantindo que as escolas conheçam e participem da revisão ou pactuação dos instrumentos e possam de fato utilizá-los ao longo do tempo.

Com base nas avaliações, e nos processos formativos iniciais (Módulos Básicos e Específicos) cabe à equipe gestora central elaborar um Plano de Formação permanente para a rede. As potências e fragilidades das escolas e territórios devem ser base para este plano, que deve ser implementado regularmente tanto pela Secretaria seguindo o calendário da rede, quanto pelas escolas no cotidiano da gestão e nos horários de planejamento pedagógico.

É mantendo este ciclo currículo-avaliação-formação que a Política de Educação Integral ganha vida, pertinência e efetividade. No acompanhamento permanente das ações, é possível fazer ajustes de percurso, investindo em repactuações e pesquisas coletivas para a solução de eventuais problemas ou dificuldades.

Instrumentos:

Modelo de organização da jornada escolar e parcerias e Orientações para revisão dos PPPs das escolas

PLANEJAMENTO DA GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

Para o desenvolvimento de qualquer política pública, os gestores devem obrigatoriamente realizar uma análise orçamentária-financeira que ateste o efetivo lastro para sua consecução. Ou seja, é dever do gestor público, ao propor iniciativas de âmbito local, comprovar devidamente que o

município possui dotação orçamentária e receitas financeiras suficientes para sua implementação.

Ao realizar essa análise, o gestor garantirá a implementação adequada da política, bem como possibilitará a realização de projeções futuras para sua ampliação, caso não seja possível viabilizá-la de uma única vez.

Alguns instrumentos são de grande valia para qualquer política educacional, e precisam ser utilizados com base no desenho da política pactuada com a rede para garantir que a mesma possa de fato ser implementada:

PPA, LOA E LDO

O Plano Plurianual (PPA) é um instrumento de planejamento e previsão geral do orçamento da prefeitura, que é elaborado para um período de quatro anos. Nele, devem constar os valores detalhados a serem aplicados em cada ano, especificando os valores destinados para cada um dos programas/ações desenvolvidos pelas Secretarias Municipais, autarquias e empresas públicas.

O PPA deve ser elaborado pela Prefeitura, com a participação de todos os gestores das Secretarias, e aprovado pela Câmara Municipal, no primeiro ano de uma nova gestão, passando a vigorar até o primeiro ano da próxima gestão municipal. Por essa razão, é fundamental que esse instrumento seja a referência inicial para a elaboração da análise orçamentária que dará subsídios para a definição do processo de implementação da Política de Educação Integral.

É necessário que seja verificado quais são os recursos estimados que encontram-se consignados nas ações/programas da Secretaria de Educação no PPA, ano a ano. Caso esteja no primeiro ano da gestão e pretenda implementar a Política de Educação Integral, faz-se fundamental que, na elaboração do instrumento legal, sejam estimados recursos orçamentários para essa viabilização.

A partir dos recursos previstos ano a ano no PPA para os programas e ações e das diretrizes aprovadas pela Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a prefeitura detalha em que categorias de despesas serão

aplicados os recursos oriundos da arrecadação dos impostos, através da Lei Orçamentária Anual (LOA), que também deve ser aprovada pela Câmara Municipal.

LDO

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) deve ser elaborada pela prefeitura e aprovada pela Câmara Municipal até o dia 31 de agosto de cada exercício. Nela, encontram-se congregadas todas as informações e diretrizes orientadoras para a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA), definindo, por exemplo, as metas e prioridades para o exercício financeiro seguinte.

Essa lei detalhará os valores a serem desembolsados para o pagamento de pessoal, precatórios, alienações, desapropriações, aquisição de equipamentos, obras viárias, construção de creches e custeio para a manutenção das atividades das secretarias. Quaisquer despesas que a prefeitura venha realizar precisam estar dentro dos valores previstos nesse orçamento, não sendo possível realizar despesa maior do que o estabelecido pela Lei.

Por essa razão, é fundamental que, na análise orçamentária, sejam apurados os valores previstos nas dotações orçamentárias da Secretaria de Educação que possam ser aplicados à consecução da Política de Educação Integral.

A ideia é que você discuta com sua equipe, a partir de suas especificidades, em quais dotações orçamentárias a Política de Educação Integral da rede seria implementada, vez que esses recursos podem estar consignados em diferentes categorias de despesas, a depender da forma que a política será desenvolvida.

Por essa razão, é fundamental que, nessa etapa, você e sua equipe consigam ter em mente os custos estimativos iniciais para o seu desenvolvimento.

Além de saber onde e em quais instrumentos legais estão consignados os recursos disponíveis para a consecução da Política de Educação Integral, é importante que seja realizado um levantamento preliminar com a previsão anual das despesas para a sua viabilização.

Como já sabemos, cada rede de ensino pode desenhar um modelo que mais se adeque e atenda às suas necessidades, sendo que cada uma dessas variações influenciará o cálculo de implementação da política.

Para que você possa iniciar essa discussão no município, criamos um instrumento que ajudará a prever o custo preliminar estimado para a implementação da Política de Educação Integral em/nos três cenários distintos.

A partir da inserção de informações básicas sobre a rede, será possível que você antecipe quais serão os investimentos necessários para essa consecução e, a partir desses dados, confrontados com o levantamento orçamentário realizado anteriormente, definir o que será realizado.

A intenção é que com esse instrumento você e sua equipe tenham informações suficientes para definir o modelo de implementação que mais se adeque aos recursos disponíveis, estabelecendo os insumos que serão possíveis de serem oferecidos. Dessa forma, assegura-se que a política tenha efetividade, planejamento e, por consequência, perspectivas de continuidade no longo prazo.

Um dos elementos mais importantes para assegurar a longevidade de uma política educacional é saber o quanto será necessário investir ao longo de cada ano, relacionando, inclusive, o impacto desse investimento com os recursos orçamentários disponíveis e a previsão de arrecadação futura.

Essa medida pode também garantir um planejamento de expansão da política sempre que não for possível viabilizá-la para a toda rede de uma só vez.

Por essa razão, criamos um instrumento de previsão e acompanhamento orçamentário que pode oferecer a todos os envolvidos subsídios básicos sobre o investimento total implicado na implementação da Política de Educação Integral na rede de ensino.

Essas informações asseguram a longevidade da política, a segurança orçamentária, reduzindo a possibilidade de descontinuidade por falta de recursos, e asseguram o plano de expansão para toda a rede. O

instrumento também possibilita o controle social do investimento realizado, uma vez que é possível compartilhar com toda a comunidade o investimento total da política, bem como os investimentos realizados em cada uma das escolas.

Instrumentos:

Orientações para construção do PPA, Decreto que destina recurso para as escolas para caracterização da Política de Educação Integral, Modelo de planejamento financeiro das escolas, Tabela dinâmica para cálculo da implementação da política nos diferentes cenários, Previsão orçamentária detalhada e Orientações para análise orçamentária e financeira (LOA e LDO)

GESTÃO FINANCEIRA DAS ESCOLAS

Apesar de comum em muitos municípios, o repasse de recursos às escolas, por meio das entidades executoras (conselhos de escola, associação de pais e mestres, conselhos comunitários escolares, etc) habitualmente restringe-se à manutenção e ao custeio de despesas de pequena monta, necessários ao cotidiano escolar. No entanto, essa mesma forma de repasse pode apoiar o desenvolvimento da Política de Educação Integral da rede de ensino.

Diante desse contexto e com base na normativa já utilizada por um município, apresentamos um modelo de decreto que destina recursos às escolas para o atendimento da Política de Educação Integral.

Esse mecanismo de descentralização de recursos, além de possibilitar uma dinâmica mais adequada ao funcionamento da escola no atendimento às suas necessidades, possibilita o aprimoramento das instâncias de decisão e participação, fomentando o efetivo controle social. Isto porque competirá à comunidade escolar, através de seu conselho, definir de forma participativa e colegiada a destinação dos recursos repassados – medida essa que, novamente, está alinhada aos princípios e finalidades da educação integral.

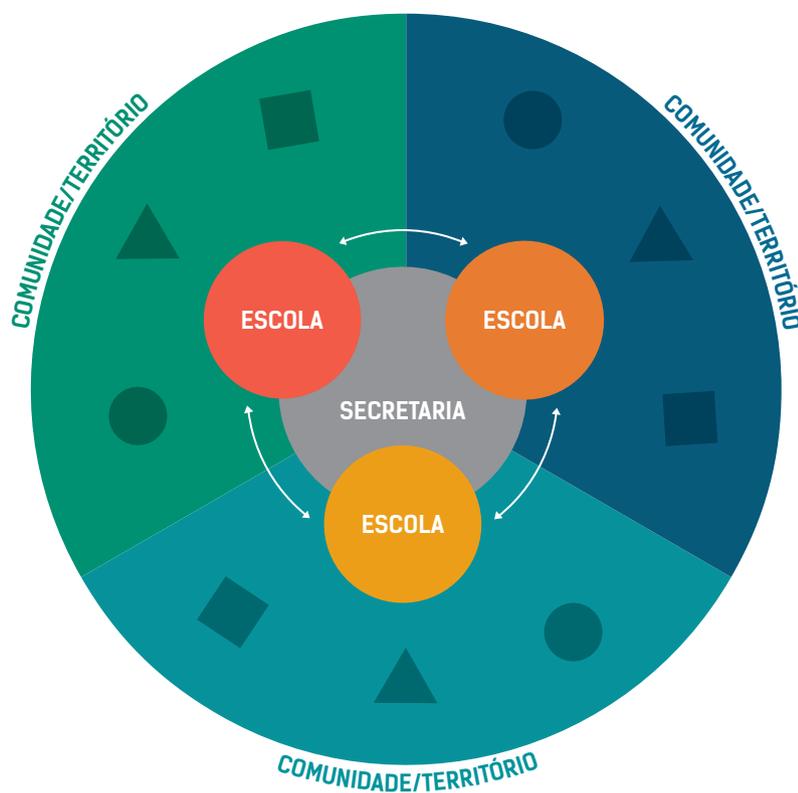
Instrumentos:

Decreto que destina recurso para as escolas para caracterização da Política de Educação Integral e Modelo de planejamento financeiro das escolas

CONSTRUÇÃO DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA

A Secretaria de Educação e cada uma das escolas possuem responsabilidades específicas que, articuladas, possibilitam que a política aconteça. Essa engrenagem só é possível mediante a constituição de um modelo de gestão integrada que estabeleça os processos, responsáveis, instâncias e instrumentos necessários para que a colaboração de fato aconteça.

ESTRUTURA DA POLÍTICA DE EDUCAÇÃO INTEGRAL EM REDE



Para tanto é fundamental definir como se dará o processo de diálogo permanente entre a Secretaria e as escolas, estabelecendo os responsáveis e os caminhos para que todos possam discutir permanentemente as estratégias de implementação da Política. Definir o fluxograma e pactuá-lo com as escolas é uma forma de organizar e institucionalizar esse diálogo, sem que haja sobrecarga ou sobreposição de funções e/ou demandas tanto para as escolas, quanto para as redes.

Instrumento:

Orientações para construção do Modelo de Gestão Integrada (Fluxograma)

PLANEJAMENTO DE PARCERIAS

O planejamento dessa dimensão permitirá que a gestão não apenas identifique os potenciais parceiros nos territórios, mas conheça seus trabalhos e áreas de atuação, estabelecendo conexões dentro dos marcos legais brasileiros.

Diante da possibilidade de estabelecimento de convênios entre a prefeitura e as instituições do terceiro setor para a implementação da Política de Educação Integral, é fundamental que você e sua equipe conheçam as especificidades que estão relacionadas ao estabelecimento desse tipo de parceria que, de maneira muito objetiva, não se assemelha em nenhuma hipótese à contratação de serviços pela municipalidade. A legislação explicitará as limitações e naturezas possíveis dessas parcerias.

Assim como conhecer os programas e projetos desenvolvidos pelos órgãos e secretarias da prefeitura que sejam convergentes com a Política de Educação Integral, é fundamental conhecer as instituições sem fins lucrativos que atuam no território em que as escolas estão inseridas.

Por essa razão, o Edital de chamamento de parceiros consiste em uma boa ferramenta para comunicar a todas essas instituições a iniciativa da Secretaria de Educação de implementar a Política de Educação Integral na rede de ensino, além de iniciar um processo de estreitamento com essas organizações, coletando informações sobre suas áreas de atuação e territórios em que desenvolvem seus projetos.

O estabelecimento de parcerias com o terceiro setor é uma das formas de viabilização da Política de Educação Integral em uma rede de ensino. Ocorre que os convênios são norteados por legislações que ainda não acompanharam as mudanças dos contextos em que esses ajustes são formalizados.

Dessa forma, apresentamos também um guia de orientação para a formalização de convênios com o terceiro setor, construído a partir da compilação das legislações relacionadas à temática.

Apesar de não esgotar o assunto, uma vez que a legislação encontra-se em processo de atualização, o compêndio de informações trazidas por esse instrumento oferece subsídios bastante relevantes para você e sua equipe sobre a natureza desses processos e, principalmente, sobre as diferenças em relação a um contrato celebrado com uma empresa prestadora de serviços.

Diferentemente das empresas que prestam serviços ao município, as instituições do terceiro setor, que por natureza não vinculam sua ação à obtenção de lucro na consecução de seus objetivos institucionais, quando associam-se ao ente público formalizam um ajuste denominado de convênios.

Esses instrumentos, que comumente são utilizados para o atendimento de crianças em creches filantrópicas, também são utilizados na formalização de convênios com as entidades executoras das escolas (Conselhos, APM, Caixa Escolar, etc).

Por terem finalidades distintas, elaboramos uma coletânea de informações sobre os procedimentos necessários a essa formalização, visando oferecer subsídios importantes e antecipar questões primordiais no processo de planejamento da consecução dessas parcerias.

De modo a garantir uma comunicação objetiva sobre as intenções do município com o relacionamento a ser iniciado ou ampliado com as instituições sem fins lucrativos que atuam nos territórios para a implementação da Política de Educação Integral, é fundamental que haja um documento em que essas informações sejam explicitadas.

Por essa razão apresentamos um modelo de manual que servirá de referência para que você e sua equipe possam elaborar um documento orientador e informativo que subsidie essas instituições com informações sobre a iniciativa, evitando ruídos na comunicação que se estabelece ou se amplia a partir da proposição da política.

Para conhecer mais profundamente a realidade e o contexto de cada uma das organizações sem fins lucrativos que atuam nos territórios da cidade, potenciais parceiras na implementação da Política de Educação Integral, indicamos a retomada do instrumento de visita técnica a instituições parceiras, que funcionam, além do diagnóstico inicial, como instrumento de acompanhamento das instituições já identificadas no início da implementação e de outras que possam surgir do Edital de chamamento.

Com este instrumento, você poderá coletar informações importantes como identificação da instituição (origem, vinculação com instituições religiosas ou empresariais), dados sobre sua infraestrutura, formação acadêmica da equipe e diretoria, forma de financiamento e prestação de contas, origem dos recursos recebidos para o desenvolvimento das ações, detalhamento da forma de registro da instituição nos conselhos de políticas públicas (CMDCA, CMAS, CME), território de atuação, faixa de remuneração e tipo de vínculo empregatício dos profissionais contratados, dentre outras informações.

De posse desses dados, será possível que você e sua equipe se aproximem dessas instituições, conhecendo seu repertório e trajetória e identificando potencialidades no trabalho em parceria.

Esse modelo de relatório compila as informações de todas as visitas realizadas nas instituições sem fins lucrativos da cidade que são potenciais parceiras na implementação da Política de Educação Integral da rede de ensino, dando subsídios importantes para a composição do diagnóstico inicial da rede e de seu território, e também para esta etapa de planejamento.

Como vimos no Caderno 1, a Política de Educação Integral se dá no território em que estão localizadas cada uma das escolas. Por essa razão, disponibilizamos um instrumento de referência para a utilização do(s) espaços da cidade.

Esse instrumento foi inicialmente construído para a utilização dos clubes da cidade que ficavam ociosos durante a semana, estabelecendo as responsabilidades da escola/rede de ensino na sua utilização. Embora o modelo seja para clube, indicamos que este seja utilizado para a viabilização de parcerias com quaisquer outras instituições/organizações/clubes/igrejas que estejam sediados no território.

A Política de Educação Integral pressupõe uma nova forma de conceber o processo educativo que ocorre na cidade/território. Por essa razão, envolver diversas instituições na sua viabilização é muito recomendável.

Diante disso, apresentamos um termo de cooperação técnica que poderá servir de referência para o estabelecimento de parcerias com instituições, como universidades.

Esse termo pode servir para viabilizar o processo de formação de professores, relacionamento com outras esferas do governo para a atua-

ção intersetorial, bem como parcerias com instituições internacionais para monitoramento e oferecimento de tecnologias educacionais que possam ser apropriadas.

Instrumentos:

Termo de comodato instituições/clubes da cidade, Modelo de termo de cooperação técnica com universidades, Módulo específico de formação - organizações parceiras, Edital de chamamento de parceiros, Manual para formalização de convênios, Modelo de plano de trabalho para convênios com Instituições, Modelo de plano de trabalho para convênios com Conselho de Escola/APM, Manual de relacionamento com as entidades parceiras e Modelo de relatório de visita técnica a instituições parceiras (acompanhamento)

PLANEJAMENTO DA GESTÃO INTERSETORIAL

A Política de Educação Integral prevê estratégias para gestão intersetorial com vistas a convocar representantes das áreas setoriais do governo para articulação, integração e colaboração entre as ações setoriais, garantindo a convergência de objetivos e metas, pautados pelo desenvolvimento integral dos estudantes.

Idealmente, a partir da implementação do modelo de gestão integrada, as diferentes Secretarias de governo envolvidas com a política irão, com o tempo, se corresponsabilizar:

- Pelo desenvolvimento do planejamento intersetorial, estabelecendo os objetivos, metas e estratégias que orientarão a operacionalização da política;

- Por contribuições com as diretrizes pedagógicas e metodológicas que orientarão a oferta educativa concretizada pela política;
- Pelos parâmetros para contratação, articulação e formação da rede de educadores planejada para a Política;
- Pelo modelo de gestão da política, incluindo a territorialização das estratégias previstas, os meios para articulação comunitária, formação de redes, participação social e gestão compartilhada;
- Pelos indicadores e meios para o monitoramento, avaliação e controle social das estratégias e políticas setoriais articuladas.

Eventualmente, com o trabalho coletivo desse grupo, é interessante que se forme uma instância formal de gestão intersetorial, a ser chancelada pelo(a) Prefeito(a), com periodicidade regular de encontros e atribuições específicas na gestão da política.

Instrumento:

Orientações para o Planejamento da gestão intersetorial

PLANEJAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Dependendo do formato de implementação da educação integral no município, será preciso realizar ajustes ou incluir regras específicas que assegurem docentes suficientes em cada uma das escolas. Para isso, é imperativo que os instrumentos normativos que regulamentam os processos de designação e/ou remoção de professores evidenciem as condições necessárias, em relação ao quadro docente, para viabilizar a política.

Como já vimos anteriormente na etapa de Diagnóstico, saber quem são e onde estão atribuídos cada um dos profissionais da Secretaria de Educação é bastante importante para assegurar que o investimento esteja efetivamente empregado na aprendizagem dos alunos.

Em complementação a esse processo, já na etapa de planejamento da implementação da política, é importante reconhecer que, dependendo do formato que será adotada a educação integral no município, será necessário realizar ajustes ou incluir regras específicas que assegurem docentes suficientes em cada uma das escolas.

Esse procedimento é habitualmente viabilizado através dos processos de remoção e/ou designação de professores, que ocorrem ao final de cada ano letivo. No entanto, para que se viabilize e assegure condições primordiais para a implementação de qualquer política educacional de maneira adequada, é imperativo que nos instrumentos normativos que regulamentam esse procedimento sejam evidenciadas as condições que cada uma das escolas precisará garantir, em relação ao quadro docente, para a viabilização da política.

Assim, elaboramos dois instrumentos que poderão apoiar o planejamento das equipes responsáveis pelo processo de remoção e/ou atribuição – referenciais para a sistematização do mapeamento de vagas e orientações comuns sobre processos de remoção, designação e permuta de profissionais da educação.

Esses instrumentos poderão, juntamente com os que vocês já possuem, qualificar o processo de atribuição de professores, de modo a buscar um quadro estável de profissionais docentes na escola, condição fundamental para o sucesso da política.

A valorização dos professores por meio da oferta qualificada de formação em contexto de trabalho é um princípio estruturante da Política de Educação Integral. Por essa razão, criamos um instrumento com o qual possível mensurar, a partir da carga horária dos professores, quantas horas ficam disponíveis para sua formação.

A partir dessa informação, você e sua equipe poderão discutir e organizar espaços formativos qualificados dentro e fora da escola, de modo a possibilitar o aperfeiçoamento profissional de cada um dos professores da rede, viabilizando o Plano de Formação previsto para a consecução da Política de Educação Integral e das outras pautas formativas identificadas como prioritárias.

Caso a sua rede ainda não assegure a Lei do Piso¹⁵, que prevê que 1/3 da jornada semanal dos professores seja dedicada ao aperfeiçoamento profissional e atividades de planejamento, a utilização desse instrumento possibilitará também que, juntamente com outras informações coletadas no momento do diagnóstico, você e sua equipe possam ter subsídios para assegurar que esse direito seja viabilizado.

Como uma forma de apoiar o desenvolvimento das atividades da Política de Educação Integral da rede, disponibilizamos um instrumento para a viabilização de contratação de bolsistas universitários, que atuarão diretamente no atendimento aos alunos. Esse modelo de contrato foi construído e atualizado a partir das legislações mais recentes que regem a matéria.

A proposta, além de assegurar quadros para o atendimento, possibilitará que a pauta e os desafios da educação integral no chão da escola cheguem aos bancos das faculdades/universidades, promovendo processos reflexivos que repensem a prática docente.

Instrumentos:

Modelo de planejamento para compra de insumos
e Modelo de planejamento para intervenção física

PLANEJAMENTO DE INFRAESTRUTURA E MATERIAIS

Habitualmente, as redes de ensino se organizam de diferentes maneiras para assegurar processos de compra de materiais para as escolas. No entanto, também frequentemente sofrem com problemas de desabastecimento.

¹⁵ Acesse a Lei em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11738.htm

Por essa razão, elaboramos um modelo de planejamento de compras que, a partir dos insumos para a viabilização do trabalho das unidades escolares, compilará todos os itens de necessidade da rede em um único instrumento, dando a dimensão das demandas de todas as escolas e de cada uma delas.

De posse desse instrumento, será possível iniciar o processo de cotação e estimativa de despesa, bem como organizar a distribuição do material após a compra.

Também elaboramos um roteiro de orientação que poderá ser muito útil no processo de planejamento de compras da Secretaria de Educação, evitando eventuais vícios que possam comprometer a disponibilidade dos recursos materiais para as escolas.

Como já vimos durante na etapa de Diagnóstico, os instrumentos de diagnóstico da infraestrutura (Compêndio de dados das escolas e Levantamento de Situação Escolar - LSE) oferecerá um retrato preciso das condições físicas de cada uma das escolas da rede.

De posse dessas informações, será necessário que você e sua equipe planejem quais serão as intervenções físicas necessárias para assegurar o bom desenvolvimento da Política de Educação Integral na rede de ensino.

A proposta é que esse instrumento possa integrar as informações coletadas pelo LSE e oferecer uma visão geral da rede, de modo que seja possível priorizar as intervenções físicas mais urgentes e planejar sua execução com base nos recursos orçamentários disponíveis.

Instrumentos:

Modelo de planejamento para compra de insumos e Modelo de planejamento para intervenção física

PLANEJAMENTO DA COMUNICAÇÃO

A agenda da educação integral por si só convoca as pessoas. Contudo, quando a discussão sai do campo conceitual para um processo de ações práticas, o cenário muda. A escolha da educação integral como orientadora da proposta pedagógica da escola e, conseqüentemente, das atividades e rotinas escolares pressupõe mudanças profundas no cotidiano da sala de aula, na formação de professores e na relação da instituição com a comunidade onde se insere. Por isso, é necessário que equipe da Secretaria seja capaz de atuar pela mobilização das comunidades escolares, e de parceiros das demais Secretarias e organizações sociais, contando com as próprias equipes escolares nesse processo.

Diminuir a resistência dos professores e diretores significa rediscutir o papel da unidade escolar e das funções nela estabelecidas, em processos permanentes de discussão e colaboração. É preciso repensar as relações de participação, autonomia dos envolvidos, respeito ao Outro e principalmente investigar e fortalecer todos em uma agenda colaborativa.

Para tanto, é preciso incentivar que a escola não veja a política como uma “intervenção”, deslocada das ações pedagógicas por ela já estabelecida. Assim, novamente, o processo coletivo de construção da Matriz Curricular e os processos formativos se fazem fundamentais. É nesta comunicação formativa e dialógica entre rede e escolas que os diferentes segmentos pactuam suas relações para um projeto comum.

Ao mesmo tempo, é necessário investir na carga simbólica da política, e em explicações claras para todos os envolvidos sobre as justificativas da mesma e seus principais objetivos e estratégias. Para tanto, a Secretaria deve criar um Plano de Comunicação, tendo como sugestão o modelo por nós apresentado, e que também pode ser apropriado e utilizado pelas escolas. Mais do que grandes ações de mídia que exigem recursos muitas vezes escassos nas prefeituras, é interessante investir

em ações de comunicação com as bases, investindo em estratégias criativas que fortaleçam a concepção de educação integral e de fato dialoguem com as características dos territórios.

Instrumento:

Plano de Comunicação

PLANEJAMENTO DA ESCALA

Por fim, entendendo que a Política de Educação Integral se constrói ao longo da gestão e como uma Política de Estado, é fundamental planejá-la no tempo, garantindo que todos os estudantes sejam de fato beneficiados pelas estratégias desenvolvidas.

A ampliação da jornada, quando identificada como demanda no diagnóstico, e pautada na meta do Plano Municipal de Educação, deve ser pensada em escala, com base nas possibilidades e provisão orçamentária do município. Nem sempre, todo público esperado será atendido no primeiro ano de implementação - assim calcular os custos da oferta e projetá-los ao longo dos anos é fundamental.

O mesmo se dá para os processos curriculares, de avaliação e de formação que precisam ser adaptados para cada contexto e nas diferentes modalidades trabalhadas, e conseqüentemente o mesmo deve ser feito para as ações administrativas.

Por isso, elaboramos um instrumento para apoiar você e sua equipe no planejamento da escala, considerando os três modelos possíveis de implementação.

ETAPA 7

INSTITUCIONALIZAÇÃO

Reconhecemos que uma política é institucionalizada a medida que é desenvolvida independente da intenção de um governo ou de gestores específicos, a partir dos interesses coletivos de cada um dos cidadãos que compõem aquela sociedade e/ou território.

Por essa razão e pelos princípios que já apresentamos até esse momento, especialmente no que se refere ao conceito de educação integral apresentado, entendemos que a institucionalização da política irá se efetivar a medida que os processos estejam sendo realizados de maneira orgânica, que as pessoas/atores reconheçam sua importância para a cidade/território e, acima de tudo, que garantam sua continuidade independente do gestor que tenha sido eleito.

Assim, nesta etapa, é quando formalmente se iniciam as ações com os estudantes, quando as escolas constroem seus Planos Anuais, constroem ou revisam seus Regimentos e quando os gestores, professores e educadores parceiros de fato começam a implementar o que está previsto nos PPPs de suas respectivas escolas, com base na Matriz Curricular construída ou revisada.

É também quando se instauram formalmente os processos contínuos de avaliação e de formação, tomando as ações curriculares/pedagógicas como base, e quando o modelo de gestão integrada começa a operar no cotidiano, integrando os processos pedagógicos e administrativos-financeiros na rotina de gestão das escolas e Secretaria.

Como consequência dessa processo, a Secretaria deve redigir o Marco Legal para institucionalização da política, considerando o envolvimento e contribuições das escolas e agentes envolvidos com a própria.

PASSO A PASSO

1

Redação do Marco Legal para institucionalização da Política pactuada com a rede

2

Início do atendimento dos estudantes a partir dos planejamentos

3

Apoio às escolas para construção do Plano Anual e revisão do Regimento Escolar, a partir dos PPPs revisados ou em revisão

4

Realização da Avaliação Institucional Participativa (Indique Educação Integral)

5

Instauração dos Núcleos de Autoformação da rede

6

Realização da avaliação dos processos formativos instaurados e em curso

7

Leitura geral das condições estruturantes da implementação da política e revisão dos processos de implementação da mesma com base nos resultados

Instrumentos:

Orientação para a construção do regimento escolar (prever recomendações ambiência), Orientações para práticas participativas na escola, Orientações para a construção do plano anual, Práticas Pedagógicas de referência da Educação Integral, Material de apoio à investigação e qualificação da ambiência escolar, Núcleos de autoformação, Condições Estruturantes, Avaliação institucional (INDIQUE - avaliação institucional participativa), Matriz para avaliação da formação e Orientações para redação do Marco Legal

