VERSÃO PRELIMINAR

Relatório técnico

Metodologias e estratégias para avaliação e monitoramento do Plano Municipal de Educação de Leme – 2025/2035

Código do Projeto
914BRZ1076

Cliente
Secretaria de Educação de Leme – UNESCO

gov.br
Documento assinado digitalmente
FATIMA MOTTIN
Data: 12/12/2024 20:15:37-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Fátima Mottin
Sócia Administradora

Empresa
Katru Assessoria

Dezembro de 2024

Katru
ASSESSORIA EM INFORMAÇÃO

SUMÁRIO

Lista de siglas 3

1. APRESENTAÇÃO 5

2. MARCO LEGAL DO PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO 7

3. EXPERIÊNCIAS E DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PLANOS DE EDUCAÇÃO NO BRASIL 11

3.1. A construção dos planos e os Cadernos de Orientações formulados pela Secretaria de Articulação dos Sistemas de Ensino (SASE) 15

3.2. Os relatos de monitoramento dos estados brasileiros 16

4. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO NO PNE 20

5. EXPERIÊNCIAS DE LEME/SP NA CONSTRUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PME 24

6. CONSTRUÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO, M&A DO PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO 27

BLOCO I: ETAPAS SUGERIDAS PARA CONSTRUÇÃO DO PME 29

BLOCO II: ETAPAS SUGERIDAS PARA IMPLEMENTAÇÃO, M&A DO PME. 44

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS 68

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 70

9. ANEXO I –Lei Municipal 4.047/2021 9 - PPA - Anexo II 73

10. ANEXO II – Análise de interdependência das metas 75

Lista de siglas

ACIL: Associação Comercial e Industrial de Leme

AGNU: Assembleia Geral das Nações Unidas

ANPEd: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

ANPED: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

CAPTE: Centro de Atendimento e Prevenção Técnico Educacional

CME: Conselho Municipal de Educação

CODEL: Conselho de Desenvolvimento Econômico Local

CODEPLAN: Companhia de Planejamento do Distrito Federal

CONAE: Conferência Nacional de Educação

DATASUS: Sistema de Informações de Saúde do Ministério da Saúde

EI: Educação Infantil

EF: Ensino Fundamental

ETP: Estudos Técnicos Preliminares

FME: Fórum Municipal de Educação

GTs: Grupos de Trabalho

GEs: Grupos de Estudo

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPARDES: Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social

LDO: Lei de Diretrizes Orçamentárias

LOA: Lei Orçamentária Anual

M&A: Monitoramento e Avaliação

MEC: Ministério da Educação

ONGs: Organizações Não Governamentais

ODS: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

PAR: Plano de Ações Articuladas

PDAD: Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios

PEE: Plano Estadual de Educação

PMA: Plano Municipal de Ação

PME: Plano Municipal de Educação

Pnad: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

PNE: Plano Nacional de Educação

PPA: Plano Plurianual

SASE: Secretaria de Articulação dos Sistemas de Ensino

SIMEC: /Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle

TICs: Tecnologias da Informação e Comunicação

UNESCO: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

1. APRESENTAÇÃO

O Plano Municipal de Educação (PME) é uma ferramenta estratégica fundamental para o planejamento e organização das ações educacionais no município. Ele está alinhado às metas do Plano Nacional de Educação (PNE) e leva em consideração as particularidades e os desafios locais, garantindo que as políticas públicas educacionais atendam às necessidades específicas da comunidade. Com uma vigência de dez anos, o PME transcende governos e assegura a continuidade de ações voltadas para a consolidação da educação como um direito fundamental.

Sua elaboração deve ocorrer de forma participativa e democrática, envolvendo gestores, educadores, estudantes, famílias e representantes da sociedade civil. Dessa forma, o PME reflete as demandas da população e promove uma gestão educacional inclusiva e equitativa. Este documento tem como objetivo oferecer orientações práticas para a construção de um PME sólido e alinhado à realidade do município de Leme/SP.

Além disso, o Monitoramento e Avaliação (M&A) do PME são etapas essenciais no ciclo de gestão, pois permitem o acompanhamento contínuo da execução das metas e estratégias previstas. Atualmente, respaldado por legislações estaduais e federais, como a Lei Estadual nº 16.279/2016 e a Lei Federal nº 13.005/2014, o processo de M&A do PME, utiliza metodologias adaptadas à realidade local, garantindo que os objetivos estabelecidos sejam alcançados e proporcionando dados para ajustes e melhorias constantes no planejamento.

Com o encerramento do decênio do PNE instituído pela Lei 13.005/2014 e a iminente aprovação do Projeto de Lei Federal 2614/2024, que estabelece o Plano Nacional de Educação para o período de 2024-2034, reforça-se a relevância do planejamento educacional territorializado. Nesse contexto, o PME passa a incorporar uma perspectiva sistêmica da educação, promovendo a intersetorialidade e impulsionando o desenvolvimento social, cultural e econômico do território. Esse enfoque territorial possibilita a formulação de políticas educacionais mais equitativas, sustentáveis e alinhadas às reais demandas da comunidade.

Este é um momento oportuno para refletirmos sobre o Plano que está se encerrando, avaliando os desafios enfrentados e as vitórias alcançadas ao longo de sua vigência. É hora de corrigir rotas, aprender com as experiências e alinhar esforços para alcançar os objetivos trazidos pelo novo modelo de planos. Apesar de possíveis ajustes no texto, o Projeto de Lei apresentado pelo MEC para o próximo PNE representa um avanço ao adotar uma abordagem mais transversal, explicitando os princípios de igualdade e equidade ao longo das metas. No entanto, não podemos ignorar as limitações identificadas, como a falta de especificidade em várias metas e o balanço preocupante: 90% das metas do Plano anterior não foram cumpridas, 10% foram atingidas, 13% sofreram retrocessos e 35% apresentam lacunas de dados.

Com isso, o M&A do PME se revela indispensável para fortalecer a gestão educacional, assegurar a integração entre ações locais, estaduais e nacionais, e proporcionar um olhar mais claro sobre os avanços e desafios do município.

Este é, portanto, um momento crucial de planejamento, um processo que vai além de validar as estratégias contidas no plano, reafirmando o compromisso com a educação e a importância do trabalho conjunto para que o novo Plano seja verdadeiramente transformador no município de Leme.

2. MARCO LEGAL DO PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

O planejamento educacional no Brasil tem buscado protagonismo e relevância nacional desde os anos 1930, especialmente com o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, de 1932. O documento defendia a criação de um PNE que integrasse três pilares fundamentais: o desenvolvimento integral do indivíduo, a aplicação de princípios científicos como base para um sistema educacional robusto e a transformação da educação pública, alinhada aos conceitos pedagógicos inovadores da época e às demandas do país.

É importante destacar que a Constituição Federal de 1988, nos artigos 205 a 214, consagra a educação como um direito de todos e um dever compartilhado entre o Estado e a família. Esses artigos estabelecem princípios fundamentais para a educação no Brasil, como a igualdade de condições para acesso e permanência na escola, a gestão democrática do ensino público e a valorização dos profissionais da educação. Tais princípios são essenciais para a construção de um sistema educacional que responda às necessidades do país, promovendo inclusão, desenvolvimento social e equidade. Esses valores, por sua vez, devem ser pilares refletidos e assegurados nos planos de educação.

Os Planos Nacionais de Educação no Brasil evoluíram significativamente ao longo das décadas, diferenciando-se das previsões iniciais da Constituição de 1934 e da Lei de Diretrizes e Bases de 1961, que tratavam apenas em linhas gerais o Plano Municipal de Educação. A principal transformação ocorreu com a formalização dos planos em leis de duração decenal, como no caso do PNE de 2001, consagrado legalmente.

Um marco histórico que confere maior relevância e segurança jurídica aos Planos de Educação no país, ocorreu com a Emenda Constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009. Essa emenda tornou obrigatória, no texto constitucional, a aprovação legal dos Planos Nacionais de Educação, estabelecendo sua vigência de dez anos.

A consolidação da Emenda Constitucional nº 59/2009, Art. 214 da Constituição Federal, traz um divisor de águas na história dos Planos, criando o contexto que preparou o terreno para a implementação do PNE 2014/ 2024.

> Art. 214. A lei estabelecerá o PNE, de duração decenal, com o objetivo de articular o sistema nacional de educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam a:
> I - Erradicação do analfabetismo;
> II - Universalização do atendimento escolar;
> III - melhoria da qualidade do ensino;
> IV - Formação para o trabalho;
> V - Promoção humanística, científica e tecnológica do País.
> VI - Estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto. (Brasil, EC 59/2009)

O PNE vigente (2014/2024), instituído pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, definiu 10 diretrizes para guiar a educação brasileira, servindo como referência para a elaboração dos Planos Estaduais, Distrital e Municipais de Educação, orientando governos, parlamentos e órgãos de controle, no cumprimento de suas 20 metas, que apesar das dificuldades no seu cumprimento e do balanço nada expressivo após uma década de vigência, proporcionou, além da participação social nas discussões e formulações do PNE, o fortalecimento da defesa do direito à educação e promoveu a gestão democrática, conforme estabelecido pela Constituição e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDB. LDB (BRASIL, 1961).

O balanço do atual Plano Nacional de Educação[1] (PNE) apresenta um cenário preocupante. Em dez anos de vigência, apenas 4 das 20 metas foram parcialmente cumpridas, enquanto a maioria dos objetivos permanece distante de ser alcançada, mesmo com atrasos significativos, aponta o relatório. Esses aspectos negativos em grande parte são atribuídos pelos autores à Emenda Constitucional 95/2016, que limitou investimentos sociais ao reajuste inflacionário, somada às políticas de austeridade dos governos, representou um obstáculo severo para a universalização do acesso à

[1] Relatório: 10 anos do Plano Nacional de Educação: análise final da execução das metas da LEI 13.005/2014. Elaboração: Campanha Nacional pelo Direito à Educação. Disponível em : https://campanha.org.br/acervo/balanco-do-pne-2024-da-campanha-relatorio-de-metas-ppt/

educação de qualidade. Apesar da substituição do Teto de Gastos[2] pelo Novo Arcabouço Fiscal[3], os desafios para ampliar os investimentos em educação permanecem, ameaçando não apenas o cumprimento das metas do PNE, mas também os avanços necessários no próximo plano (2024-2034).

O PNE continua sendo a principal política pública para o cumprimento do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4[4] (ODS 4), essencial para garantir os demais objetivos da Agenda 2030[5]. No entanto, há uma preocupação evidente, baseada no resgate histórico da execução do atual PNE, que coloca em risco tanto o Plano quanto o cumprimento das metas globais da ONU.

Com a finalização do atual PNE, tramita no Congresso Nacional o Projeto de Lei para o novo PNE para o decênio 2024-2034 que estabelece 18 objetivos, 58 metas e estratégias que abrangem desde a educação infantil até a superior, passando por modalidades específicas como educação indígena, quilombola e educação especial. Entre seus principais pilares estão a qualidade do ensino, a equidade e a inclusão, além de compromissos claros com a alfabetização, formação docente e educação em tempo integral. Ele também enfatiza a gestão democrática e o monitoramento contínuo das metas por indicadores claros e mensuráveis.

Após a aprovação do PNE pelo Congresso Nacional, que se constitui em um eixo em torno do qual, o planejamento da educação nacional será desdobrado em planos estaduais, distrital e municipais de educação. Esses planos têm a função de traduzir os objetivos nacionais para cada território,

---

[2] Emenda Constitucional 95/2016 instituiu o Novo Regime Fiscal, no âmbito dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social, com vigência por vinte anos. Denominado “Teto de Gastos”, fixa limites individualizados para as despesas primárias dos órgãos dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, do Ministério Público da União, do Conselho Nacional do Ministério Público e da Defensoria Pública da União. Tais limites são anualmente corrigidos pela variação do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA)

[3]Novo Arcabouço Fiscal: (PLP 93/2023), é um mecanismo de controle do endividamento que substitui o Teto de Gastos, atualmente em vigor, por um regime fiscal sustentável focado no equilíbrio entre arrecadação e despesas.

[4] O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4 (ODS 4) visa assegurar educação inclusiva, equitativa e de qualidade, além de promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos, contribuindo para o desenvolvimento sustentável.

[5] Em 2015, a Assembleia Geral das Nações Unidas (AGNU) estabeleceu a Agenda 2030, composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas globais interconectadas, voltadas para promover um mundo sustentável até 2030, sem deixar ninguém para trás. Os ODS abrangem dimensões social, ambiental, econômica e institucional, propondo medidas transformadoras para alcançar esse propósito.

ao mesmo tempo em que refletem os desafios específicos da educação em seus respectivos contextos, indicando os caminhos a serem seguidos no próximo decênio.

Uma vez aprovados, os planos devem se concretizar em políticas e programas educacionais que deem vida às estratégias definidas em seus conteúdos. Entendendo que área de avaliação de políticas públicas, a estratégia é compreendida como um plano de ação que possibilita o alcance das metas estabelecidas. Esse plano deve especificar quando as ações serão realizadas, quem será responsável por executá-las, de que forma serão conduzidas e quais os recursos financeiros necessários para sua implementação (RODRIGUES, 2022).

As estratégias também devem ser pensadas nos desdobramentos locais, considerando as demandas regionais, e que possam ser capazes de atingir as metas semelhantes às do PNE para o próximo decênio.

Esse cenário destaca a urgência de superar os entraves não apenas relacionados à ampliação dos investimentos em educação, mas, sobretudo, a participação social e a necessidade de assegurar que as metas do próximo decênio sejam realistas e viáveis, permitindo que possam efetivamente ser alcançadas.

A luta pelo protagonismo e pela relevância nacional de uma educação digna e equitativa continua com o nascer de um novo PNE, sendo essencial para construir um Brasil mais justo e socialmente sustentável. No entanto, é fundamental reconhecer que esse protagonismo nasce nos territórios municipais, com suas diversidades de contextos. É neles que está o desafio constante de superar barreiras e avançar na estruturação e fortalecimento de um sistema educacional de qualidade, voltado para atender às necessidades da população local.

Permanece o desafio, neste relatório, de propor e concretizar um escopo para a construção e o planejamento de um novo plano de educação, ainda em fase de aprovação. Esse plano deve buscar interligar e contextualizar ações, ganhando concretude por meio de processos contínuos de monitoramento e avaliação, com o objetivo de contribuir significativamente para os avanços já alcançados no município de Leme.

3. EXPERIÊNCIAS E DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PLANOS DE EDUCAÇÃO NO BRASIL

Aranda (2020), em um balanço sobre a produção do conhecimento referente ao M&A dos planos decenais de educação (PNE, PEE e PME), no período de 2001 a 2017, afere uma escassa a produção do conhecimento nacional voltada aos planos, sobretudo se considerado o foco exclusivo no M&A.

Os autores apontam que nos últimos 17 anos, apenas 85 pesquisas em nível de pós-graduação tiveram como objeto central de análise planos de educação e somente cinco trabalhos publicadas no GT5[6] dos encontros nacionais da ANPED[7] trataram da questão, a maioria recente.

> Se considerada apenas a produção do conhecimento com foco voltado exclusivamente ao M&A do planejamento decenal de educação, ela se mostra mais ínfima ainda. A partir do Portal da CAPES, site da ANPED (GT-5) e Scielo Brasil, foram localizadas apenas sete pesquisas que abordavam a etapa de M&A dos planos decenais. Esses dados mostram a carência de estudos na área de planejamento educacional, sobretudo no que compete à ao M&A desses documentos. (ARANDA, 2020, p.18)

Dourado (2016), destaca com ênfase questões atinentes ao M&A dos planos, como pressuposto analítico de que os processos de proposição e materialização de planos de educação são complexos e, portanto, "não se efetivam de maneira linear, requerendo condições objetivas e políticas direcionadas ao efetivo cumprimento das metas e estratégias".

PERBONI (2019), destaca dificuldades em efetivar um processo participativo de M&A que, de certa forma, resultam apenas em atividades tecnoburocráticas, restritas ao preenchimento de informações para os órgãos nacionais.

---

[6] Os Grupos de Trabalho (GTs) e Grupos de Estudo (GEs) são instâncias de aglutinação e de socialização do conhecimento produzido pelos pesquisadores da área de educação associados à ANPEd em áreas de conhecimento especializadas.

[7] Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd) é uma entidade sem fins lucrativos que congrega programas de pós-graduação stricto sensu em educação, professores e estudantes vinculados a estes programas e demais pesquisadores da área.

Na análise, o mesmo autor, aponta uma reflexão importante, no sentido de que, o monitoramento cumpre dois propósitos complementares, que na prática não se realizam.

> De um lado o acompanhamento e avaliação das políticas educacionais e de outro o controle social sobre estas mesmas políticas, que se dá pela participação da sociedade civil no processo de monitoramento e pela publicização de seus resultados. A comissões instituídas para o monitoramento dos PME, tem pouca organicidade e quase nenhuma autonomia. Suas atividades são pautadas pelos indicativos, formulários e orientações emanados da Rede de Assistência Técnica, se constituindo na maior parte do tempo no preenchimento de relatórios para subsidiar o monitoramento em nível estadual e nacional. (PERBONI, 2019, p. 109)

A participação limitada da sociedade civil no monitoramento dos planos de educação também é abordada por diversos autores. Atribuído à ausência de conselhos municipais e fóruns organizados. Mesmo com audiências públicas, que promovem a divulgação dos resultados, sua realização é pontual e com pouca eficácia na influência das políticas educacionais locais (PERBONI, 2019), onde considera-se que existe muito a ser feito para a efetivação plena dos conselhos municipais de educação, mas é indiscutível seu papel no processo, da elaboração ao acompanhamento dos planos, entendidos aqui como máxima normativa das políticas educacionais dos municípios. (MANFIO, A. 2021, p.88)

Embora seja baixíssimo o quantitativo de pesquisas focadas no M&A dos Planos, as poucas investigações encontradas trazem importantes contribuições para área e suscitam pontos de atenção, ainda mais quando analisadas no contexto atual onde emerge um novo processo, norteado pelos sucessos e desafios da década que se encerra.

Nesse sentido, para propor estratégias e metodologias de M&A do PME, deve-se primeiramente listar alguns dos desafios do processo:

- **Participação Social e Representatividade:** A ausência de Conselhos Municipais de Educação (CME), Fóruns Municipais de Educação (FME) e outras instâncias organizadas em muitos municípios dificulta a participação da sociedade civil ou baixa integração da sociedade civil e das instâncias colegiadas no processo.

- **Sistematização de dados**: A falta de dados desagregados, ausência de periodicidade para monitoramento, desatualização ou inexistência dos planos, além da falta de metodologia de coleta e organização das informações e dados, é um dos maiores desafios para garantir um acompanhamento adequado das metas e estratégias,
- **Construção de indicadores**: Desenvolver indicadores que reflitam as demandas, sejam mensuráveis e façam sentido no monitoramento e/ou adaptados à realidade local, para a execução efetiva do PME.
- **Gestão de metas e estratégias**: Monitorar as metas e as estratégias, categorizando-as de forma que facilite a visualização, análise e acompanhamento de seu progresso, respeitando as diretrizes de qualidade da educação, sem a limitação a momentos específicos, como o fechamento de relatórios, sem continuidade ou ações estratégicas para ajustes durante o ciclo de implementação.
- **Definição de responsabilidades**: Articular de maneira eficiente os responsáveis pela execução das estratégias, garantindo que o PME seja executado.
- **Articulação Intersetorial e Federativa:** A ausência de coordenação eficaz entre diferentes níveis de governo e setores relacionados (saúde, assistência social, cultura) e o alinhamento das metas do PNE com os demais, comprometem a implementação das metas e não garantir a consonância entre o PNE, PEE, PME e os relatórios de órgãos de controle, como os Tribunais de Contas.
- **Capacitação Técnica:** Gestores, conselheiros e comissões responsáveis pelo monitoramento frequentemente carecem de formação adequada em análise de dados e uso de ferramentas digitais.
- **Recursos, Infraestrutura e Ferramentas Digitais**: A escassez de recursos financeiros impacta diretamente a infraestrutura necessária para atender à demanda e promover a universalização da educação, é apontada como a principal causa dos entraves no atingimento das metas dos Plano de Educação em todas as esferas. Além disso, a limitação nos investimentos, desmobiliza ações de ampliação de espaços educacionais e de tecnologias que são essenciais,

> comprometendo também a estruturação de sistemas de monitoramento quanto a capacitação das equipes, fatores indispensáveis para o avanço e a eficiência das políticas educacionais.

No Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo, Sexto ciclo de acompanhamento do Plano Nacional de Educação (PNE) e Avaliação dos Planos Subnacionais de Educação (BRASIL, 2024), o Tribunal de Contas da União, em relação ao desenho do PNE vigente e do processo de elaboração do próximo PNE apontou vários aspectos no sentido de contribuir para o embasamento dos macroproblemas encontrados, a fim de evitar desperdício de esforços

> Em relação aos planos subnacionais de educação, sob vigência do atual PNE (2014-2024), destacam-se falhas no apoio técnico prestado pelo MEC na elaboração, no monitoramento e na avaliação dos planos subnacionais de educação e no gerenciamento e na provisão dos sistemas do MEC relacionados ao tema, assim como deficiências no diagnóstico realizado pelos entes para a elaboração de seus respectivos planos de educação e falhas no desenho, no monitoramento e na avaliação de tais planos, entre outros fatores. (BRASIL, 2024)

No mesmo relatório, o TCU fez 3 recomendações relevantes que devem ser refletidas dentro do processo de construção de um novo plano na esfera municipal e coadunam com os relatos trazidos pela literatura, sendo:

- maior alinhamento entre o plano nacional e os subnacionais, com visão integrada e coerente do sistema;
- coleta mais efetiva de informações sobre a educação em nível subnacional, resultando em diagnósticos precisos e confiáveis e identificação tempestiva de problemas e desafios locais com aprendizado e troca de boas práticas entre os entes e promovendo um planejamento local mais fidedigno e factível;
- monitoramento e avaliação dos planos subnacionais com dados confiáveis, atualizados e passíveis de comparação, auxiliando os formuladores de políticas a tomar decisões baseadas em evidências, com disponibilização de dados em nível nacional, de forma centralizada, fácil e transparente.

3.1. A construção dos planos e os Cadernos de Orientações formulados pela Secretaria de Articulação dos Sistemas de Ensino (SASE)

O site do PNE, na parte superior da tela, a aba “publicações”, estão disponibilizados, alguns materiais em que se incluem os três Cadernos, voltados à “Elaboração ou Adequação dos Planos Subnacionais de Educação” (BRASIL, 2014), que protagonizaram as orientações aos municípios para construção e monitoramento do plano em vigência.

Há poucos registros detalhados sobre a metodologia empregada na construção dos Planos Municipais de Educação (PME) no Brasil. Para ilustrar essa questão, trazemos como referência o estudo realizado na **região do ABC Paulista** (GARCIA, 2017), uma das áreas mais desenvolvidas economicamente no país.

O estudo apresenta diversos pontos comuns entre os municípios da região. Todas as cidades formaram comissões especiais com representantes de diferentes segmentos, como Secretarias de Educação, instituições de ensino superior, rede privada, conselhos municipais de educação, entre outros. Também realizaram diagnósticos da realidade local, utilizando dados de fontes confiáveis, como IBGE, INEP e estudos específicos conduzidos pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul.

Todos os municípios seguiram orientações gerais trazidas pelo Caderno de Orientações formulados pela Secretaria de Articulação dos Sistemas de Ensino (SASE) e pelo Ministério da Educação (MEC, 2014).

Uma das principais dificuldades enfrentadas foi o baixo engajamento popular. Em todas as cidades, menos de mil pessoas participaram de todo o processo de elaboração dos PMEs. Além disso, o curto prazo disponível representou um obstáculo significativo para coleta de dados, discussão de metas e mobilização da sociedade civil.

Na região, algumas metas específicas geraram debates mais intensos, destacando-se aquelas relacionadas ao Plano de Carreira Docente (Meta 18), valorização dos professores e educação especial (Meta 4). Outro ponto sensível foi a interferência de grupos religiosos, que tentaram influenciar os planos, especialmente em relação à retirada de termos como "ideologia de

gênero". Em **Ribeirão Pires**, por exemplo, religiosos participaram ativamente das conferências, enquanto em **São Caetano** a influência ocorreu de forma indireta, por meio de telefonemas e sugestões externas.

As polêmicas variaram conforme o município. Em **Santo André**, as discussões mais significativas envolveram metas relacionadas à Educação Infantil e Ensino Fundamental. Já **São Bernardo e Mauá** enfrentaram conflitos centrados nas metas de formação e valorização de professores. Em **Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra**, os debates focaram na universalização do atendimento a estudantes com deficiência.

Apesar de seguirem metodologias similares, baseadas no material orientador fornecido pelo MEC, os municípios enfrentaram desafios distintos, como influências externas, lacunas na análise financeira e diferenças nas prioridades locais. Esses aspectos ressaltam a importância de um planejamento estratégico bem estruturado antes de iniciar a construção dos PMEs. Estratégias que busquem mitigar problemas e preservar o foco essencial dos planos são fundamentais para garantir a eficácia e a legitimidade desses documentos.

3.2. Os relatos de monitoramento dos estados brasileiros

Um dos principais documentos recentes, realizado pelas coordenações estaduais das redes de assistência técnica para o monitoramento e avaliação dos planos, no *"Estudo sobre forma de disponibilização de dados e indicadores municipais para M&A dos planos municipais de educação – 2015/2025*", (MEC/SASE/DIOPE, 2024), identificam que as fontes de dados atualizados e desagregados para o cálculo dos indicadores municipais para a atividade de M&A dos planos de educação, constitui-se no tema prioritário, sendo a maior dificuldade dos municípios, depois do financiamento.

Entre julho e setembro de 2018, um grupo de discussão realizou estudos para reunir subsídios sobre dados e indicadores destinados ao M&A dos Planos Municipais de Educação (PME's). O trabalho, sistematizado pelas Coordenações Estaduais de quaro estados e o Distrito Federal, que

apresentaram materiais substanciais, em parceria com instituições de planejamento e estatística, é detalhado no relatório, incluindo os resultados alcançados, que passamos a citar brevemente na sequencia.

- **Estado da Bahia:** Apresenta uma Plataforma de Business Intelligence (BI), que utiliza indicadores dos Planos Municipais de Educação (PME) disponibilizados em uma plataforma interativa online. Baseia-se em microdados de fontes como o Censo Escolar, Pnad, Datasus, e Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA). Indicadores incluem taxas de matrícula por faixa etária e níveis de ensino, além de proficiências em leitura, escrita e matemática. A fim de superar o desafio de subsidiar os municípios, desenvolveu uma interface que permite a visualização por município, considerando diferenças nas taxas brutas e líquidas.
- **Estado do Espírito Santo:** Apresenta Relatórios Personalizados, com publicação anual para cada município, com gráficos e tabelas. Inclui uma análise do esforço necessário para alcançar as metas e uma simbologia para indicar a proximidade com o cumprimento das metas. Utiliza bases como o Censo Escolar, Pnad, Prova Brasil, e outros censos educacionais. Como inovação trouxe a introdução de comparativos entre municípios e análises por metas mais críticas.
- **Estado de São Paulo:** Disponibiliza Cadernos de Dados por Município, com informações educacionais e socioeducacionais em formato digital protegido por senha. Organiza os dados em séries temporais, gráficos e tabelas, incluindo matrículas, frequência escolar, e IDEB. Com foco na personalização, permite instrumentos personalizados aos gestores municipais, monitorar demandas locais e ajustar estratégias.
- **Estado do Paraná:** Propicia um Sistema de Planilhas e PDFs, com dados que são organizados pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) em planilhas Excel e PDFs. Contempla indicadores replicados do INEP e métodos alternativos para lacunas de dados. A abordagem metodológica inclui fichas técnicas detalhadas para cada indicador, explicando sua origem, periodicidade e desvantagens.

- **Distrito Federal:** Apoiado na Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios (PDAD) e em dados do CODEPLAN, utiliza metodologia alinhada ao monitoramento do PNE, conseguindo apresentar uma estrutura autossuficiente, sem limitações para M&A. As práticas comuns citadas, giram em torno da utilização de bases de dados como o Censo Escolar e IBGE, na produção de relatórios personalizados e regionais, em ferramentas digitais para coleta e análise de dados, sempre com foco em análises desagregadas por município.

O **Estado do Mato Grosso do Sul**, não conta no relatório citado, mas é descrito em um artigo (PERBONI, 2019), o quela discorre sobre a experiencia do Estado no M&A na região do cone sul, apresentando as práticas de M&A, que se iniciam com a instituição de uma *Rede de Apoio Técnico Nacional*, composta por MEC, UNDIME e CONSED, que apoia a formulação, implementação e monitoramento dos Planos Municipais de Educação (PMEs).

A rede descrita tem uma estrutura de coordenadores estaduais, supervisores gerais, técnicos e avaliadores educacionais auxiliam municípios no acompanhamento e avaliação de metas. Utiliza o Caderno de Orientações para Monitoramento, disponibilizado pelo MEC, por meio da Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino (SASE), para sistematizar o monitoramento dos PMEs, utilizando na sua metodologia outros instrumentos como a *Ficha de Monitoramento do PME, estruturada em etapas de trabalho*. Um ponto apresentado pelo estado foi a participação da sociedade civil, que embora prevista no processo de monitoramento é limitada, além de muitos municípios não possuem Conselhos Municipais de Educação (CME) ou Fóruns Municipais de Educação (FME) ativos. Atuação de Conselhos e Comissões têm papel essencial na coleta e análise de dados, descrevendo que frequentemente apresentam fragilidades na atuação. O monitoramento é baseado em dados sistematizados por meio de indicadores técnicos, adaptados às metas locais e nacionais coletadas e divulgados em audiências públicas, como resultados do monitoramento.

O monitoramento dos Planos Municipais de Educação (PMEs) nos estados brasileiros demonstra avanços significativos na criação de ferramentas e metodologias que auxiliam a avaliação e a adaptação das metas educacionais. Contudo, a análise das experiências revela desafios recorrentes, como a dificuldade de acesso a dados atualizados e desagregados, a limitada participação da sociedade civil e a fragilidade de conselhos e fóruns municipais de educação. As iniciativas destacadas, como plataformas interativas, relatórios personalizados e cadernos de dados, são exemplos de estratégias inovadoras que buscam suprir lacunas estruturais e metodológicas. Para aprimorar o processo, é essencial fortalecer a articulação entre estados, municípios e sociedade civil, promovendo capacitações técnicas, ampliando a transparência e assegurando a periodicidade do monitoramento.

4. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO NO PNE

"Não existe outra forma medir os avanços ou retrocessos de uma sociedade se não por meio de indicadores." (Jannuzzi, 2009).

Monitorar e avaliar as políticas públicas são essenciais para entender os avanços de ações, projetos, programas e políticas públicos. O monitoramento, um processo contínuo, monitora a execução das ações (estratégias), o que garante que o planejamento seja executado e que as políticas públicas tenham maior chance de atender às reais necessidades da população. As avaliações ajudam a garantir que os recursos utilizados sejam eficientes, que os objetivos e metas sejam alcançados e que haja impacto positivo nas condições sociais dos indivíduos atendidos.

Os dois conceitos juntos (M&A) podem ser vistos como um conjunto de atividades organizadas e sistemáticas, voltadas para a produção, registro, acompanhamento e análise das informações relacionadas à gestão de políticas, programas e serviços. Essas atividades envolvem os diversos agentes, organizações e públicos-alvo, e têm como objetivo fornecer subsídios para a tomada de decisões, ajudando a identificar os ajustes necessários para melhorar a ação pública.

O M&A são práticas essenciais para gerenciar as políticas públicas, sem a execução do M&A o Ciclo da Política Pública (Figura 1) não é efetivado, e o que é chamado de PP passar a ser uma ação pontual e desconectada da necessidade da população e da atualidade dos acontecimentos.

Figura 1: Ciclo da Política Pública

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024

No CPP o monitoramento acompanha a etapa de implementação, entendendo-se que, em um planejamento coerente, as ações (estratégias) estipuladas sendo executadas conforme o planejado, levam ao alcance do objetivo (metas), aumentando as chances de uma avaliação positiva do ciclo; e a avaliação é momento no qual se avalia o alcance das metas (que levam aos objetivos), permitindo que se avalia e se tome decisões de curso da PP. Assim, o CPP não é um processo linear, mas sim como um processo cíclico e dinâmico (BRASIL, 2020) com retroalimentação de informações e tomadas de decisão, que deve gerar a cada avaliação ganhos ou mudança das estratégias.

O M&A está diretamente ligado aos 3E's – Eficácia, Eficiência e Efetividade. Quando se fala em execução de PP entende-se que não é fazer, é fazer o que é **necessário para a sociedade**; não é só fazer o que é necessário, **mas é fazer da melhor forma, otimizando recursos**; e, não é apenas fazer e fazer da melhor forma, **é garantir que o que foi feito de forma eficaz e eficiente, também seja efetivo** – traga impacto positivo para a sociedade de forma.

Resumidamente: Eficácia está relacionada a fazer o que deve ser feito; eficiência está relacionada a fazer da melhor forma o que deve ser feito; e, efetividade está relacionada a melhoria que houve, ou o impacto que a PP gerou.

Inerentes a todo esse processo do CPP e da necessidade de M&A com foco nos 3E's, é necessário utilizar-se de indicadores para auxiliar todo o processo:

- Na **identificação do problema**: os diagnósticos pautados em análise de indicadores comparáveis ao longo do tempo são essenciais para definir objetivos e metas;
- No **planejamento**: um bom plano de ação deve ser monitorado com indicadores qualificados tecnicamente, sem resquícios de subjetividade;
- Na **implantação**: de um indicador simples categórico que informa se a ação foi realizada ou não, até indicadores compostos mais complexos, toda a ação deve ter como apoio um indicador que possa mensurar a sua realização e completude;

- Na **avaliação**: imprescindível no momento de tomada de decisão e análise, para verificar se as ações realizadas levaram ao alcance da meta, ou será necessário mudar a estratégia.

Neste caso específico do PL do PNE o Governo Federal identifica os principais problemas do Brasil em relação a educação, que deve ser alinhado com os desafios locais para estruturar o PME; e defini as metas, na maioria dos casos, com indicadores mensuráveis para acompanhamento. Entretanto, cabe ao território mensurar as metas qualitativas e criar um plano de ação das estratégias para implementação no PME. Nestas atribuições, é necessário garantir a qualidade técnica dos indicadores para um M&A fidedignos.

Como um alerta no momento de criar indicadores, cita-se Rua (2004) quem bem lembra que um indicador é **uma medida** e **não um dado**, o que lhe agrega a sua principal função que é medir um fenômeno.

Figura 2 – Evolução do tratamento de dados

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024

O alerta do autor deve estar presente no momento de construção dos indicadores, além disso deve-se utilizar de algumas propriedades que a literatura aponta como essenciais para qualificar tecnicamente um indicador. Apesar da literatura técnica sobre indicadores ser vasta e flexível, não é o objetivo deste material esgotá-las, mas sim trazer uma base técnica mínima que precisa ser observada para garantir a confiabilidade no processo de mensuração. Neste sentindo, para reflexão no momento de construção dos indicadores, os requisitos mínimos necessários podem ser usados com base na literatura de Ferreira et al., (2007), que aponta minimamente 6 qualidades que o indicador deve ter para mensurar uma ação ou meta:

i. Ter denominação clara, precisa e autoexplicativa. Devem ser entendidos por todos, sem ambiguidade – objetivos;
ii. Ser mensuráveis;

iii. Ser válidos, pertinentes e adequados;
iv. Ser verificáveis e auditáveis;
v. Ser relevantes ao que se destinam medir; e,
vi. Ser obtido a custos razoáveis.

Neste sentido, a importância do M&A vai além de acompanhar continuamente a PP, mas também de medi-la de forma adequada, utilizando dados tratados (indicadores), objetivos e comparáveis, que sejam relevantes ao que se deseja medir, e que permitem avaliar o avanço ou retrocesso da PP e auxiliem a gestão a tomar decisões assertivas durante o CPP.

5. EXPERIÊNCIAS DE LEME/SP NA CONSTRUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PME

A partir de reuniões e contatos com representantes da Secretaria de Educação de Leme/SP, do Setor de Planejamento e Demanda, aliados à análise de documentos recebidos e verificações de publicações no Portal de Transparência do município, foi possível identificar aspectos importantes na construção e no amadurecimento do município durante a vigência do atual Plano Municipal de Educação (PME).

A experiência de Leme destaca-se por uma base institucional sólida e organizada, com um Conselho Municipal de Educação atuante, um Fórum Municipal de Educação instituído pela Portaria nº 99, de 09 de agosto de 2022 (LEME, 2022), e uma Equipe Técnica de Monitoramento e Avaliação do PME, nomeada por meio da Portaria nº 31, de 02 de abril de 2019 (LEME, 2019). No entanto, o processo de construção do PME vigente carece de registros documentais, sendo conhecido apenas por meio de relatos, refletindo a renovação da equipe e do fórum desde sua criação.

A Secretaria de Educação conta com uma estrutura organizacional robusta, incluindo o Setor de Planejamento e Demanda, o Setor de Comunicação, além de áreas pedagógicas e serviços comuns à educação. Esse contexto demonstra um compromisso com a gestão eficiente. Um ponto de destaque é o trabalho iniciado por uma equipe, composta por servidores de diferentes pastas, para integrar as peças orçamentárias com os planos setoriais. Esse esforço evidencia uma evolução na visão estratégica, alinhando o planejamento educacional às políticas públicas mais amplas.

Contudo, algumas fragilidades comprometem a eficácia do PME. O plano atual reflete demasiadamente a identidade do PNE, indicando a necessidade de maior atenção às especificidades locais na elaboração do novo PME. Além disso, a ausência de ferramentas informatizadas para consolidar e analisar dados dificulta o monitoramento contínuo, aumentando a dependência de dados externos e limitando o uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Os sistemas disponíveis, mais focados na gestão geral da Prefeitura, carecem de integração entre módulos ou de um banco de dados único, como relatado pelos representantes da Secretaria.

Outro desafio é a desconexão entre a execução orçamentária e o PME vigente, além da dispersão dos atores envolvidos, que atribui à rede municipal a responsabilidade quase exclusiva pela implementação do plano,

reduzindo o impacto coletivo das estratégias. Apesar disso, diversos projetos consistentes, como "Busca Ativa", "Educamais", "CAPTE" e "Educação Integral", reforçam a capacidade de execução de ações alinhadas às metas do PME. No entanto, o fluxo de monitoramento não está claramente definido, e os resultados dessas iniciativas muitas vezes seguem descolados das metas estabelecidas no plano.

A visibilidade desses projetos, bem como sua contribuição para o cumprimento das metas, é mais evidente em momentos de diagnóstico, como no robusto “Diagnóstico do Plano Municipal de Educação de Leme – Relatório Final” (CENPEC, 2023). Este documento ilustra a amplitude da rede municipal e a diversidade de estratégias desenvolvidas.

A dependência de dados externos, como o Caderno de Dados do Estado de SP, apesar de seu valor informativo, nem sempre atende às necessidades de monitoramento no tempo adequado, o que pode comprometer a autonomia e a precisão dos processos internos. Monitoramentos realizadas por terceiros, sem integração ao planejamento local, também podem gerar desconexão entre os resultados obtidos e as estratégias municipais.

Apesar desses desafios, Leme apresenta um cenário rico em oportunidades para fortalecer seu PME. O apoio da UNESCO e o acesso a materiais robustos, tanto internos quanto externos, são recursos valiosos para aprimorar as práticas de M&A. Um exemplo notável é o “Plano Municipal Leme para a Primeira Infância” (LEME, 2022), que representa um avanço significativo na garantia dos direitos das crianças e na atenção ao desenvolvimento infantil.

A crescente disponibilidade de dados e o avanço de novas TICs no setor educacional oferecem oportunidades para modernizar os processos de monitoramento. A elaboração de um novo PME e um novo PPA representa uma oportunidade única para integrar e revisar as estratégias de forma mais eficaz, garantindo alinhamento e sustentabilidade a longo prazo.

A seguir, quadro da matriz de identificação dos pontos apresentados.

Forças	**Fraquezas**
- Conselho atuante; - Fórum já designado; - Organograma da Sec. estruturado e equipe atuante; - Setor Planejamento e Demanda; - Diversas produções como monitoramento do PME, Plano da Primeira Infância, ODS, dentre; - PME com perspectiva de conversar com o PPA;	- PME com a identidade do PNE; - Registro das estratégias que deram ou não deram resultado no PME; - Consolidação de dados e informações realizada sem auxílio de ferramenta informatizada; - Acesso limitado de TICs na estrutura e organização educacional; - Dependência de dados externos;

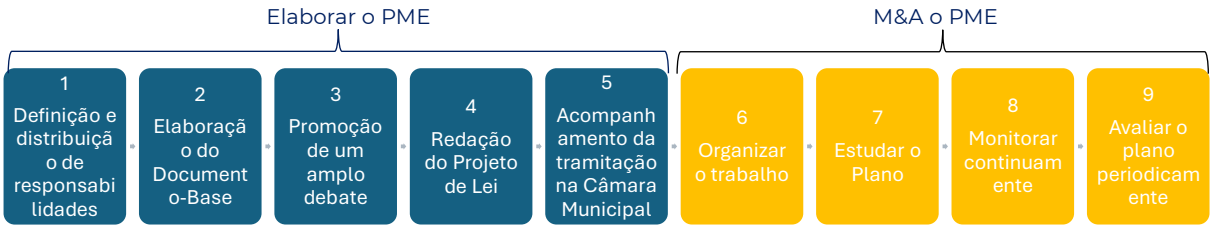
- Rede Global de Cidades de Aprendizagem da UNESCO - Organização de setores censitários; - Projetos consistentes ligados as metas (Busca Ativa, Incusão, Educamais, CAPTE, Educação Integral, inclusão, ampliação de espaços e disponibilização de vagas, dentre outros).	- Execução orçamentária descolada do PME; - Dispersão de atores do território de abrangência do PME.
Oportunidades - Apoio da UNESCO; - Muitos dados disponíveis; - Materiais robustos produzidos por colaboradores; - Novo PME; - Novo PPA; - Equipe de discussão orçamentária estruturada; - Disponibilização de TICs em ascensão na área educacional e de M&A.	**Ameaças** - Dependência de dados de outras instituições; - Avaliações realizadas por terceiros - Plano de ação sem acompanhamento; - Desmobilização dos atores envolvidos no processo de M&A.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6. CONSTRUÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO, M&A DO PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

O PME deve seguir etapas metodológicas que garantam sua legitimidade, alinhamento estratégico e capacidade técnica. O Caderno de Orientações para construção do PME (MEC, 2014) e o Caderno de Orientação para M&A (MEC, 2016) elaborado pela Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino – SASE, do Ministério da Educação, para subsidiar a construção dos Planos Municipais de Educação, vigência 2014/2024, apresentam premissas importantes para a Construção, M&A, além de orientações técnicas e o apontamento de nove etapas, que são:

Figura 3: Etapas para Construção, M&A dos PME's, vigência 2014/2024

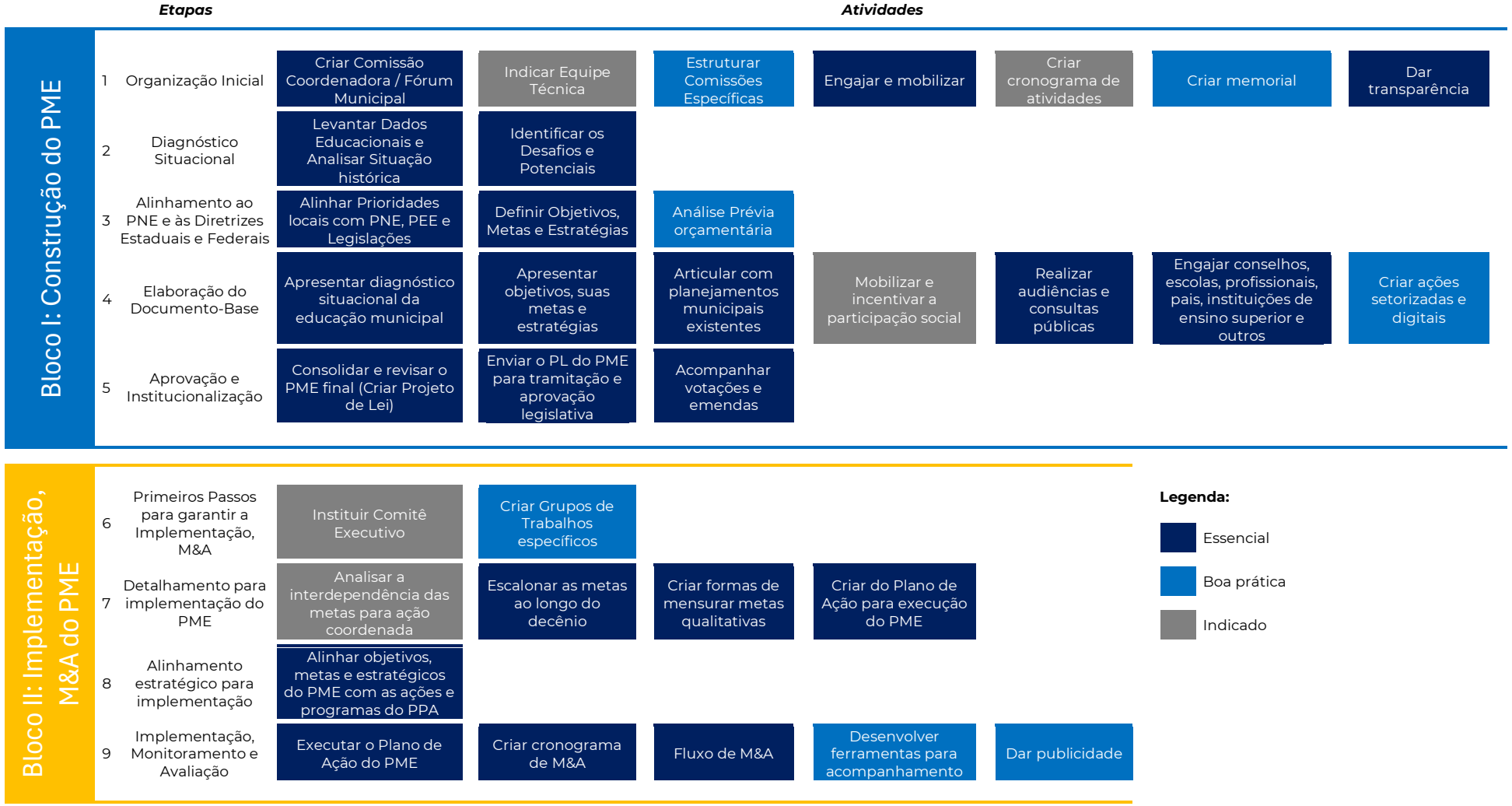


Fonte: Elaborado pelas autoras com referência MEC, 2014 e 2016.

Tomando como referencial esses documentos, apoiado em referências citadas e com foco na gestão municipal, estruturamos uma proposta de Construção, Implementação, M&A do PME, que também trabalha com dois blocos, sendo um deles a **Construção** e o outro a **Implementação, M&A**. Juntos os dois Blocos tem também atividades práticas constituídas de ações detalhadas e exemplificadas[8] que norteiam da construção a efetivação do PME. Além disso, as atividades foram categorizadas como essenciais, indicadas e boas práticas. Assim o município pode estruturar a Construção, implementação e o M&A do seu plano com flexibilidade e adaptado na realidade local. O escopo é apresentado na Figura 2 a seguir, e logo depois as etapas e atividades são descritas para maior entendimento do proposto.

[8] O parâmetro para construção dos exemplos foi a minuta do PL do PNE, o qual pode sofrer alterações depois de sua aprovação.

Figura 4: Escopo das etapas para Construção, Implementação, Monitoramento e Avaliação do PME



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024.

BLOCO I: ETAPAS SUGERIDAS PARA CONSTRUÇÃO DO PME

Etapa 1: Organização Inicial

A elaboração do PME exige ações organizadas e participativas, com transparência no processo, registro e divulgação pública das ações. Tudo isso para dar legitimidade a sua construção. Esta etapa é fundamental para garantir que o processo comece estruturado no território.

a) Comissão Coordenadora

Uma Comissão ou instância Coordenadora é um passo essencial para garantir a representatividade e a eficiência no processo de elaboração do PME. A comissão deve ser composta de forma **multissetorial**, envolvendo a Secretaria Municipal de Educação, o Conselho Municipal de Educação (CME) e/ou os Fóruns Municipais de Educação (FME), professores, gestores escolares, representantes de outras secretarias municipais (como Administração, Assistência, Finanças, Planejamento e Saúde), membros da Rede de Proteção da Criança e do Adolescente, além de universidades, instituições governamentais e não governamentais, vereadores e membros dos setores da sociedade civil.

A formalização da comissão deve ocorrer por meio de uma portaria oficial, que lhe atribua responsabilidades como validar o processo de elaboração do PME, organizar os debates e liderar discussões amplas e participativas.

Em Leme/SP, o Fórum e o Conselho Municipal de Educação já estão instituídos. No entanto, imperativo um momento em que a gestão da Secretaria compartilhe com os atores, no intuito de sensibilizar para que as instancias possam ser renovadas ou firmem o compromisso frente a tarefa de construção do PME, incluídos como partes centrais do processo. A integração entre setores e a abordagem multidisciplinar são princípios estratégicos essenciais para dar relevância e coerência ao processo.

Para marcar o início das atividades da comissão, é recomendável realizar um ato simbólico, com a presença do prefeito, secretários municipais, conselheiros, representantes da Câmara Municipal, entre outros atores, garantindo visibilidade ao trabalho. A divulgação desse evento nas mídias locais é fundamental para mobilizar e engajar a população.

Importante eleger frisar que o Fórum Municipal de Educação, formalmente instituído é uma instância consultiva permanente de participação social no âmbito do PME. Caso a opção seja a renovação de alguns integrantes, esse ato precisa ser refeito, que pode ser realizado por meio de um ato oficial do Secretário Municipal de Educação, que:

- Defina a composição do fórum com representantes de diversos segmentos da sociedade.
- Regule o funcionamento do fórum e suas atribuições, conforme previsto na lei.
- Estabeleça sua atuação como um espaço de consulta, diálogo e monitoramento contínuo do PME.

b) Indicar Equipe Técnica

A equipe técnica é responsável por oferecer **suporte técnico e metodológico** à Comissão Coordenadora, assegurando que as decisões sejam embasadas em dados e análises robustas. Essa equipe deve ser composta por profissionais das áreas de Educação, Administração, Planejamento e Finanças, preferencialmente com o envolvimento de representantes técnicos da Secretaria Estadual de Educação.

A equipe técnica desempenha funções cruciais, como levantamento e análise de dados educacionais, formulação de objetivos, metas, estratégias alinhadas ao PNE e PEE, avaliação dos investimentos necessários e garantia de coerência entre o PME e o desenvolvimento local. Os insumos produzidos por essa equipe devem ser apresentados

à Comissão Coordenadora, incluindo um Documento-Base preliminar, que servirá como referência para debates públicos.

c) *Estruturar Comissões Específicas*

Para maior eficiência, podem ser criadas subcomissões executivas e técnicas com funções específicas, como apoio para elaboração de diagnósticos, organização de consultas públicas e validação de documentos. Essas comissões devem manter uma comunicação integrada com a Comissão Coordenadora ou para o FME, realizando reuniões periódicas para garantir o alinhamento das ações.

d) *Engajar e mobilizar*

A mobilização da sociedade e das lideranças locais é fundamental nesta etapa. Para isso, recomenda-se promover campanhas de comunicação utilizando rádios, jornais locais, redes sociais e eventos comunitários, com o objetivo de informar a população sobre o início do processo e sua importância. Sugere-se organizar um ato simbólico do início dos trabalhos, com a presença do Prefeito, de representantes da Câmara Municipal, dos secretários municipais, Conselho de Educação, Instituições de Ensino do Território (representantes de universidades e de outras dependências), Entidades Privada como por exemplo SEBRAE e demais lideranças, demonstrando compromisso e engajamento, conferindo legitimidade ao processo de elaboração do PME.

e) *Criar cronograma de atividades*

Estabelecer um cronograma detalhado para a elaboração do PME, definindo etapas claras, prazos específicos e os responsáveis por cada ação. Esse cronograma deve considerar o alinhamento dos prazos locais com os previstos no PL do PNE e nas políticas educacionais estaduais, garantindo a coerência e o cumprimento de todas as etapas dentro dos prazos estabelecidos.

f) *Criar memorial*

Estruturar mecanismos de coleta e registro de todas as ações realizadas durante o processo de construção do PME para criar um

memorial que valorize a iniciativa do território e sirva como referência histórica para o município do processo.

g) Dar transparência

Disponibilizar publicamente documentos, cronogramas e agendas relacionadas à elaboração do PME. Para isso, recomenda-se criar um link específico no site oficial da prefeitura ou da Secretaria Municipal de Educação, permitindo que a comunidade acompanhe o andamento do plano de forma acessível.

A Secretaria de Educação de Leme/SP conta com um setor especializado em comunicação, que pode desempenhar um papel estratégico na publicização das ações relacionadas à construção do PME e na mobilização social, ampliando a participação da comunidade e fortalecendo a transparência do processo.

Etapa 2: Diagnóstico Situacional

A fase de diagnóstico situacional é essencial para compreender o contexto educacional do município e embasar as decisões e estratégias do PME. Esse diagnóstico deve ser abrangente, considerando todas as redes de ensino e etapas educacionais presentes no território.

h) Levantar Dados Educacionais e Analisar Situação histórica

A primeira etapa do diagnóstico consiste no levantamento de dados educacionais locais, com o objetivo de mapear as condições atuais da educação no município. Este processo deve incluir indicadores relacionados ao acesso, qualidade, infraestrutura e resultados de aprendizagem. No caso de Leme/SP, por exemplo, é fundamental considerar o relatório de M&A do PME anterior (2014-2024) como uma referência para análise.

É importante destacar que o PME deve ser um plano territorial, abrangendo todas as redes de ensino (municipal, estadual, federal e privada) e todas as etapas educacionais, da educação infantil ao ensino superior. Nesse contexto, a **Secretaria Municipal de Educação**

desempenha o papel principal articuladora do sistema educacional no território, assegurando qualidade e alinhamento entre as dependências, etapas e rede.

O levantamento de dados deve ser conduzido pela equipe técnica, utilizando diversas fontes confiáveis, como: Censo Escolar para dados sobre matrícula, infraestrutura e desempenho; IBGE para informações demográficas e socioeconômicas; Relatórios Estaduais fornecidos pelo governo estadual, como relatórios educacionais específicos; Relatórios Municipais do PME e informações relacionadas ao monitoramento do PME anterior; dentre outros disponíveis nos sistemas municipais e de fontes confiáveis.

É importante acrescentar no diagnóstico dados primários produzidos pelo município quantitativos e informações qualitativas, como exemplo: as filas de espera por vagas; a série histórica do número de nascidos; o Plano Diretor para entender o eixo de crescimento do município; os eixos de desenvolvimento para alinhar a educação profissional; e outras informações que podem ajudar a deixar o PME coerente com a realidade local.

A equipe deve coletar e analisar esses dados que servirão como base para identificar lacunas e oportunidades de melhoria no sistema educacional local.

i) Identificar os desafios e potenciais

Com base na análise de dados, é necessário mapear os desafios e as potencialidades do município. Esse mapeamento pode incluir:

- Desigualdades Educacionais: Identificação de diferenças regionais ou sociais que impactam o acesso e a qualidade da educação.
- Lacunas de Atendimento: Avaliação de áreas ou grupos populacionais que enfrentam dificuldades específicas, como baixa cobertura educacional.
- Potencialidades Locais: Identificação de recursos e capacidades que podem ser aproveitados para fortalecer o sistema educacional.

Os desafios e potencialidades vão apontar os objetivos macros do município, além disso, é fundamental realizar estudos direcionados para grupos vulneráveis, como pessoas com deficiência ou grupos específicos da educação do campo e outros segmentos que demandem atenção especial. Enquadram-se neste grupo comunidades quilombolas, indígenas[9]. Esse estudo deve trazer insights específicos para a formulação de estratégias no que se refere a ações inclusivas e equitativas no PME.

Etapa 3: Alinhamento ao PNE e às Diretrizes Estaduais e Federais

O alinhamento do PME com o PNE e com os PEE é uma premissa essencial para a definição de objetivo, metas e estratégias que sejam coerentes, factíveis e integradas. As metas municipais devem contribuir para o cumprimento das metas estaduais, que, por sua vez, convergem para os objetivos nacionais. Entretanto, o contexto local deve ser priorizado, de forma que os objetivos, metas e estratégias atendam às necessidades específicas da rede educacional do município e estejam vinculadas ao desenvolvimento local.

A maioria das metas definidas no PME devem estar acompanhada de indicadores de M&A condizente com a realidade orçamentária, permitindo a quantificação, a objetividade na avaliação e a execução.

j) Alinhar Prioridades locais com PNE, PEE e Legislações

O primeiro passo para o alinhamento é realizar um estudo detalhado das metas e estratégias do PNE (2024-2034), bem como das diretrizes estabelecidas no artigo 3º do Projeto de Lei em tramitação legislativa até a presente data, que incluem:

- Visão Sistêmica: A integração entre as diferentes redes, níveis e modalidades de ensino.
- Intersetorialidade: A articulação entre setores e políticas públicas.

[9] No município Leme-SP não foi identificado no Censo Escolar matrículas indígenas ou quilombolas.

- Sustentabilidade: A implementação de políticas educacionais com planejamento de longo prazo e uso eficiente de recursos.

Este estudo deve considerar a interdependência entre as metas e estratégias, analisando como elas se aplicam e impactam o território municipal. O planejamento deve estar articulado com os PEE e PNE, respeitando as especificidades locais, como as demandas educacionais, fragilidades, desafios e potencialidades identificadas no diagnóstico situacional.

Como exemplo para alinhamento de estratégias, o PL do PNE traz 252 estratégias que pressupõem que o município não atenda nenhuma delas. Entretanto, muitas estratégias já fazem parte do trabalho diário das secretarias, então, neste momento é necessário que os responsáveis pela construção do PME considerem estas estratégias que ainda não estão sendo realizadas para serem inseridas, e, no caso de estratégias já realizadas, é necessário avaliar no diagnóstico situacional se elas trouxeram resultados ou não, e redigir o texto com o propósito local e específico de Leme-SP dando sentido a existência da estratégia no PME para alcance da meta. Como exemplo trabalhamos a estratégia 4.10 do PL do PNE com base no Diagnóstico do Plano Municipal de Educação de Leme - Relatório Final (jun23) apresentado.

Figura 5: Exemplo de alinhamento de estratégia

PME 2014/2024	2.3 - Promover a busca ativa de crianças fora da escola, em parceria com as áreas de assistência social e saúde e através de órgãos que promovem a garantia de direitos da criança e do adolescente (Conselho Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente e Conselho Tutelar).
Diagnóstico do Plano Municipal de Educação de Leme - Relatório Final Junho, 2023	O município realiza a busca ativa: as escolas municipais registram semanalmente a frequência dos estudantes em uma planilha que é encaminhada à SME que, por sua vez, elabora a compilação dos dados. A partir dos resultados, a SME mantém conversas com as equipes gestoras das escolas e, essas equipes e docentes realizam conversas com famílias, palestras e reuniões de mobilização pela permanência na escola. Participam das iniciativas de busca ativa, além da SME e escolas, o Conselho Tutelar, a Guarda Municipal, a Diretoria Regional de Ensino, a ACIL e o CODEL. Essas entidades realizam reuniões intersetoriais periódicas para o delineamento de ações conjuntas de busca ativa de estudantes.
PL PNE 2024/2034	4.10. Promover a busca ativa de crianças e adolescentes fora da escola, em parceria com órgãos públicos de assistência social, saúde e proteção à infância, adolescência e juventude.

Sugestão PME Leme-SP 2024/2034	4.10. **Ampliar** o processo de busca ativa de crianças e adolescentes fora da escola existente hoje em Leme-SP, **envolvendo** a secretaria de assistência social e a secretaria de saúde como porta de entrada não intencional e identificação de crianças e adolescentes fora da escola.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos documentos Diagnóstico do Plano Municipal de Educação de Leme - Relatório Final - Junho, 2023 | Projeto de Lei do PNE 2024/2034

Essa exemplificação de avaliação é primordial para definir estratégias coerentes com a realidade local e aprimorar processos internos de atuação da educação.

k) Definir objetivos, metas e estratégias

Realizado o alinhamento é necessário definir os objetivos, metas e estratégias do PME com base em dados objetivos, alinhados aos seguintes critérios:

- Consonância com o PNE e o PEE: Planejar metas municipais que estejam em harmonia com as diretrizes nacionais e estaduais, mas adaptadas à realidade local;
- Quantificação das Metas: Cada meta deve ser formulada de maneira mensurável, com indicadores claros que permitam o monitoramento contínuo e a avaliação periódica de seu progresso;
- Linha Decenal: As metas devem ser planejadas para alcançar resultados ao longo dos dez anos de vigência do PME, garantindo sua viabilidade e impacto no longo prazo;
- Estratégias locais: Devem fazer parte do PME apenas estratégias com redação coerente com a realidade do município levando em consideração suas ações, projetos e programas. E ainda, buscar nas estratégias sugeridas no PNE ideias e insights de melhorias para as políticas territoriais.
- Capacidade de Investimento: O planejamento deve considerar a capacidade atual e futura de investimento do município, alinhando recursos disponíveis às prioridades identificadas;

É importante nesta etapa aprofundar a definição e no que são utilizados os objetivos, metas e estratégias:

Quadro 1: Definição e analogia do M&A de objetivos, metas e estratégias

Definição	Analogia ao M&A
Objetivos - mudanças esperadas em relação aos problemas identificados que resultem da implementação de políticas educacionais pelos Governos das diferentes esferas federativas	Efetividade ou impacto que se espera com o PNE
Metas - referências qualitativas e quantitativas que permitem verificar o alcance das mudanças expressas nos objetivos com base na implementação de políticas educacionais pelos Governos das diferentes esferas federativas	Avaliação do avanço em ciclos para garantir o alcance do objetivo no decênio
Estratégias - orientações para a tomada de decisão quanto à ação dos Governos das diferentes esferas federativas para atingir os objetivos e as metas	Monitoramento contínuo da implementação das ações para garantir a execução do planejamento

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024 com base no PL do PNE nos Cadernos do MEC.

Cada meta elaborada deve ter estratégias para alcance, prevendo o desdobramento local e as diferenças regionais. Estas estratégias, como já definidas, serão a base para a criação de um plano de ação detalhado que ajudará a alcançar as metas.

Como instrumento legal, o PME busca assegurar a continuidade das políticas educacionais, independentemente de mudanças nas gestões municipais. Isso reforça a estabilidade e a implementação de suas metas e estratégias ao longo de sua vigência. O alinhamento com os planos estadual e nacional fortalece essa continuidade, garantindo que o município atue em sinergia com os objetivos educacionais do país.

I) Capacidade orçamentária

A priorização de metas e ações é um dos pontos mais desafiadores na construção do Plano Municipal de Educação (PME). Esse processo demanda não apenas a identificação das demandas mais relevantes, mas também sua equalização orçamentária, uma vez que, em construções com ampla participação social, é comum que as prioridades identificadas após o diagnóstico enfrentem limitações financeiras. Essas restrições podem gerar impasses e embates durante a tomada de decisão coletiva.

O ideal é focar na identificação de ações e metas com impacto direto e significativo na qualidade educacional, como investimentos em infraestrutura, formação docente e políticas inclusivas. Entretanto, esse processo exige negociação conjunta entre os envolvidos, visto que o

orçamento público possui limites e, em algumas circunstâncias, pode inviabilizar determinadas metas. Por isso, as metas devem ser realistas, factíveis e alinhadas às capacidades financeiras do município.

Uma prática essencial é estabelecer uma ordem de prioridades com base nas demandas mais urgentes, verificando previamente a viabilidade financeira. Para isso, a elaboração de um planejamento orçamentário e financeiro básico é indispensável. Esse planejamento deve contar com o envolvimento intersetorial, especialmente das Secretarias de Finanças e Planejamento, que podem trazer insights baseados no histórico das despesas e no comportamento da arrecadação municipal. Além disso, é importante utilizar indicadores simples, como custo por aluno ou o percentual do orçamento destinado a determinadas ações, para realizar estudos aproximados e corrigir metas que possam ser inexequíveis.

Outro ponto fundamental é a elaboração de projeções financeiras para metas prioritárias, considerando:

- Estimativas de custos: Recursos humanos, materiais e infraestrutura necessários.
- Fontes de financiamento: Recursos próprios e transferências federais/estaduais.
- Cronograma de execução: Associar a implementação das ações ao ciclo do Plano Plurianual (PPA) e peças orçamentárias, que frequentemente coincide com o processo de construção do PME.

Adicionalmente, deve-se levar em conta os impactos das principais ações em curto, médio e longo prazo, especialmente em temas sensíveis como planos de cargos e vencimentos, ampliação de espaços escolares e investimentos em infraestrutura tecnológica. Também é relevante explorar a capacidade de captar recursos por meio de parcerias e convênios com governos estaduais e federais, bem como iniciativas vinculadas ao PAR/SIMEC, e buscar o apoio de instituições privadas e organizações não governamentais.

O documento final do PME pode ser objetivo e direto, incluindo:

- Descrição sucinta das ações prioritárias.
- Recursos estimados para implementação, com base no histórico das despesas municipais.
- Fontes de financiamento e possíveis parcerias.
- Indicadores relacionados às ações do PPA.
- Inclusão das ações do PME nos orçamentos anuais, indicando de forma clara os anos em que cada ação será contemplada, respeitando os limites orçamentários do município.

Ao adotar essas práticas, o município pode garantir que o PME seja exequível, sustentável e alinhado às prioridades educacionais.

Etapa 4: Elaboração do Documento-Base

O Documento-Base é o ponto de partida para a construção do PME. Ele deve apresentar de forma estruturada o diagnóstico, as metas, estratégias e indicadores necessários para orientar a implementação do plano ao longo da década. Este documento precisa refletir sinergia com os objetivos e diretrizes do PNE, articulando o regime de colaboração entre município, estado e união. Além disso, deve prever instâncias de governança, M&A que assegurem sua eficácia e continuidade.

m)Apresentar o Diagnóstico Situacional da Educação Municipal

Com base nos estudos e levantamentos realizados no diagnóstico situacional, o Documento-Base deve incluir uma descrição abrangente e detalhada do município. Essa análise contextual deve apresentar um panorama das condições educacionais locais, considerando acesso, qualidade, infraestrutura e resultados de aprendizagem.

As prioridades educacionais, destacando os desafios mais urgentes e as formas de enfrentá-los e o alinhamento das metas locais com as demandas específicas da comunidade e as orientações estaduais e nacionais.

n) Apresentar os Objetivos, suas Metas e Estratégias

A apresentação dos objetivos, metas e estratégias no Documento-Base deve ser feita de forma mensurável e adaptada às necessidades do município, garantindo alinhamento aos Planos Estadual e Nacional, prioridade à equidade e qualidade, valorização dos profissionais da educação, dentre outros temas afetos a realidade municipal, que podem ser pensados a partir do diagnóstico e pela revisitação dos oito eixos temáticos trazidos pela Conferência Nacional de Educação (Conae), realizada em janeiro de 2024, com o tema: "PNE 2024-2034: Política de Estado para Garantia da Educação como Direito Humano com Justiça Social e Desenvolvimento Socioambiental Sustentável". Esses eixos incluem aspectos como justiça social, desenvolvimento sustentável e o papel da educação como direito humano.

o) Articular o PME com os Planejamentos Municipais Existentes

É necessário que as metas e estratégias do PME estejam incorporadas nos instrumentos de planejamento e orçamento municipal, trazendo para o documento quadro resumo do estudo prévio orçamentário, garantindo viabilidade financeira e alinhamento estratégico.

Os principais instrumentos de planejamento são o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Em 2025, primeiro ano dos mandatos no poder executivo dos municípios do Brasil, emerge a oportunidade de construção sinérgica de ambos os instrumentos (PPA e PME).

Além dos instrumentos orçamentários, importante uma revisão detalhada, não apenas na regulamentação, buscando outros planos como Política Municipal de Leme para a Primeira Infância, o Plano de Ações Articuladas junto ao Governo Federal, via plataforma do SIMEC, projetos afetos a educação nos setores de engenharia, dentre outros que devem estar em sinergia com o documento base do PME.

p) Mobilizar e Incentivar a Participação Social

A legitimidade do PME depende de um amplo debate e do envolvimento ativo da sociedade. Promover a mobilização e a participação social garante que o plano reflita as necessidades reais do

município e fortaleça o compromisso coletivo com suas metas. Essa etapa envolve estratégias para engajar a comunidade escolar, a sociedade civil e os diversos segmentos da população na construção do PME.

q) Realizar Audiências e Consultas Públicas

A realização de audiências públicas e consultas online é fundamental para envolver a população na validação das propostas do PME. Para isso, recomenda-se:

- Consulta Pública Online: Disponibilizar o Documento-Base em plataformas digitais, permitindo a participação de toda a comunidade escolar e sociedade civil. Utilizar linguagem acessível e ferramentas digitais para ampliar o alcance.
- Audiências Presenciais: Organizar encontros, reuniões, seminários, fóruns e conferências para discutir, ajustar e validar as metas e estratégias propostas. Essas atividades devem ser realizadas em diferentes regiões do município para garantir ampla representatividade.
- Metodologia Estruturada: Definir uma metodologia clara e uma agenda de trabalho que favoreçam a participação e a tomada de decisão coletiva.
- Inclusão Digital e Linguística: Empregar recursos como vídeos explicativos, apresentações visuais e linguagem simplificada para facilitar a compreensão do documento e atrair a participação de diferentes grupos sociais.

r) Engajar conselhos, escolas, profissionais, pais, instituições de ensino superior e outros

O envolvimento de instâncias locais e segmentos sociais é essencial para articular uma mobilização efetiva. As ações devem incluir:

- Articulação com Conselhos e Fóruns: Envolver o Conselho Municipal de Educação (CME), o Fórum Municipal de Educação (FME) e outras entidades para fortalecer a representatividade no processo.

- Sociedade Civil e Política: Buscar o apoio de associações comunitárias, organizações religiosas, esportivas e culturais, ONGs, sindicatos, organizações estudantis e associações de pais. Promover o engajamento de casas legislativas, secretarias de governo e instituições formadoras, como universidades e institutos de pesquisa.
- Apoio Mídia e Comunicação: Utilizar veículos de comunicação locais, como rádios, TVs, jornais, cartazes, outdoors, além das redes sociais, para divulgar as ações e incentivar a participação.

s) Criar ações setorizadas e digitais

Para diversificar os canais de participação e alcançar públicos distintos, recomenda-se:

- Lives e grupos de discussão: Realizar transmissões ao vivo com debates sobre temas específicos do PME, convidando especialistas, educadores e lideranças locais para enriquecer as discussões.
- Ações Técnicas: Organizar grupos de trabalho e encontros setorizados com foco em áreas como inclusão, infraestrutura e formação de professores, garantindo debates aprofundados e específicos.

Etapa 5: Aprovação e Institucionalização

A etapa de aprovação e institucionalização do PME é crucial para transformá-lo em um instrumento legal, garantindo sua implementação e continuidade. Esse processo envolve a consolidação do texto final, a tramitação legislativa e a oficialização do plano como lei municipal.

t) Consolidar e Revisar o PME Final (Criar Projeto de Lei)

A primeira etapa consiste na revisão e finalização do texto do PME, incorporando as contribuições da mobilização social e garantindo que ele esteja tecnicamente adequado e alinhado às expectativas coletivas.

- Exame Técnico: A equipe técnica revisa a viabilidade das mudanças propostas durante o processo de participação social, fazendo ajustes necessários para consolidar o texto final.
- Validação pela Comissão Coordenadora: Após a revisão técnica, o texto final deve ser validado pela Comissão Coordenadora, assegurando que todas as perspectivas e necessidades foram contempladas.
- Encaminhamento ao Executivo: O documento validado é enviado ao Executivo Municipal, onde passa por uma revisão formal e é formatado como Projeto de Lei pela Procuradoria Municipal.
- Redação Final: A Procuradoria Municipal ajusta o texto para garantir clareza, precisão jurídica e conformidade com as exigências legais.

u) Enviar o PL do PME para Tramitação e Aprovação Legislativa

Uma vez consolidado, o PME segue para a tramitação na Câmara Municipal, onde será analisado, discutido e votado.

- Submissão à Câmara Municipal: O Projeto de Lei é oficialmente encaminhado ao Legislativo para análise e aprovação.
- Engajamento com Vereadores: Disponibilizar uma agenda de atendimento para os vereadores, promovendo encontros com a Comissão Coordenadora e demais envolvidos para esclarecer dúvidas e fortalecer o entendimento do plano.
- Garantia de Transparência: Durante todo o processo de tramitação, é essencial garantir a transparência, mantendo a população informada por meio de canais oficiais e da mídia local.

v) Acompanhar as Votações e Emendas

É necessário monitorar a votação, assegurando que possíveis emendas e vetos estejam alinhados, tanto quanto possível, às expectativas e demandas apresentadas na consulta pública.

BLOCO II: ETAPAS SUGERIDAS PARA IMPLEMENTAÇÃO, M&A DO PME

A consolidação do PME não se encerra com sua aprovação e institucionalização. As próximas etapas de sua construção envolvem a organização e a definição de mecanismos que assegurem sua execução ao longo do decênio, mantendo o compromisso com a transparência, a corresponsabilidade e a melhoria contínua.

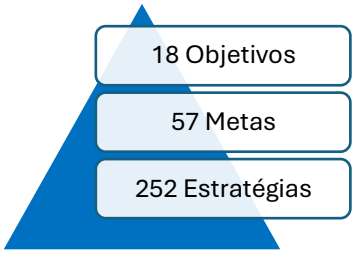
Essa fase deve preparar o terreno para um processo robusto de M&A, essencial para garantir que as metas e estratégias traçadas sejam traduzidas em ações, e estas implementadas de maneira eficiente e que possam ser ajustadas conforme necessário. Esse processo requer instrumentos que assegurem a articulação entre planejamento e resultados.

Antes de entrar nas etapas sugerida ao Município, ressalta-se a utilização como base de exemplificação o Projeto de Lei (2614/2024) do PNE que está em tramitação na Câmara de Deputados, necessitando de acompanhamento e adequação as alterações, após sua aprovação.

Como a base da metodologia ainda não é oficial, pretende-se neste material enfatizar atividades prática de M&A, que possam ser utilizadas mesmo que o plano tenho alterações significativas.

Lembrando que o Projeto de Lei do PNE 2024-2034 está estruturado com 18 objetivos, 57 metas e 252 estratégias, conforme apresentado na Figura 5.

Figura 6: Estrutura do PL 2614/2024 do PNE



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024.

O PL, Art. 2º, define a sua estrutura de objetivos, metas e estratégias, que aos olhos do M&A, como já comentado, respectivamente estão ligados a:

- Os objetivos são as mudanças esperadas;
- As metas serão usadas para avaliar o alcance do objetivo periodicamente;

- As estratégias serão desdobradas para gerar as ações de implementação que serão monitoradas continuamente por indicadores.

Estes indicadores para monitoramento das ações devem minimamente trazer objetividade para a mensuração, podendo ser um indicador categórico de “sim” ou “não”, ou, assim como as metas, apresentar dados mensuráveis que permitam avaliar a implementação de cada ação. Independentemente da classificação do indicador, ele é primordial para a etapa de monitoramento.

Entrando especificamente nas etapas que abordam a Implementação, M&A, tem-se:

Etapa 6: Primeiros Passos para garantir a Implementação, M&A

A primeira etapa é a definição de uma instância que vai desdobrar o PME a ponto de torná-lo um Plano de Ação, e uma instância de M&A, para acompanhar a execução, logo após a sua aprovação na Câmara de Vereadores, sancionada pelo Chefe do Poder Executivo e publicada.

a) Instituir do Comitê Executivo

Definido os membros, preferencialmente os que acompanharam a construção do PME, o Executivo Municipal deve instituir, por meio de um ato oficial, um Comitê Executivo responsável por coordenar a implementação e acompanhar o PME. Este comitê pode ser formado por membros das equipes técnicas e da coordenação/fórum que participaram da construção do plano, ou até mesmo manter as comissões/equipes nomeadas na etapa a1, de organização inicial.

Suas atribuições incluem monitorar a execução das ações do plano de ação; propor ajustes e melhorias conforme necessário, garantir agendas e a articulação entre os diferentes atores envolvidos, priorizar espaços de articulação, dentre outras ações que possibilitem um plano orgânico e vivo no decênio.

Etapa 7: Estudar e detalhar o PME

A análise da interdependência entre as metas é fundamental para garantir que o plano de ação seja executado de maneira coordenada e eficaz. Reconhecer como as metas estão relacionadas e como o cumprimento de uma pode impactar outras é crucial para o sucesso de qualquer plano, especialmente quando se trata de objetivos educacionais a nível municipal, estadual e nacional. Essa interdependência não apenas facilita a compreensão dos resultados esperados, mas também destaca as áreas que exigem atenção prioritária. Ao mapear essas conexões, é possível otimizar recursos e garantir que todas as etapas do plano avancem de forma integrada, evitando prejuízos no cumprimento das metas.

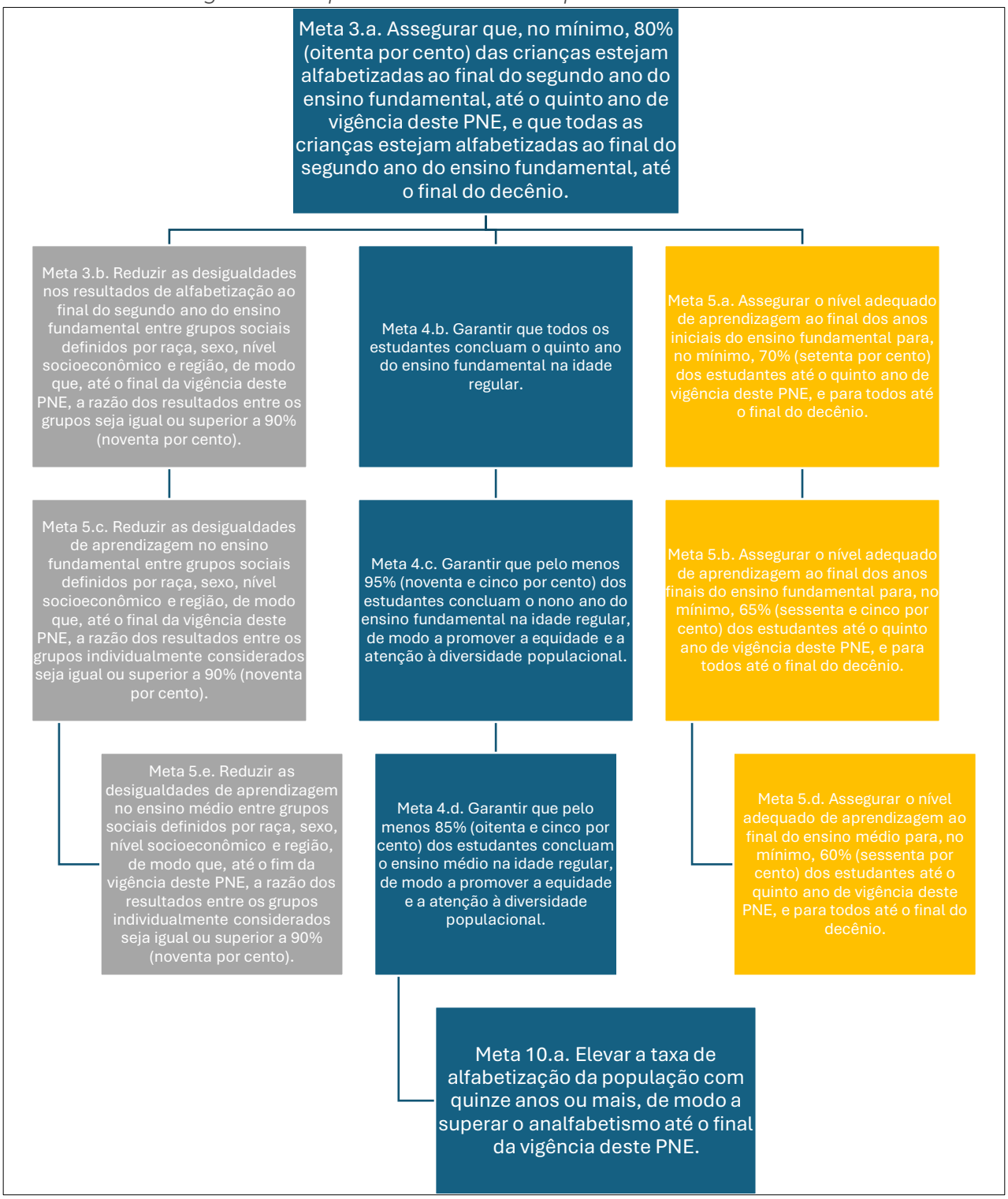
b) Analisar a interdependência das metas para ação coordenada

Mais do que a colaboração entre os responsáveis pela execução do plano, é crucial reconhecer a interdependência entre as metas. Identificar e compreender essa relação é essencial para que o município atinja seus objetivos e, ao mesmo tempo, contribua para o cumprimento das metas estaduais e nacionais.

Quando essa interdependência não é avaliada, o impacto pode comprometer o plano como um todo. Por exemplo, as metas relacionadas ao ensino médio dependem diretamente do cumprimento das metas dos anos iniciais da educação básica. Assim, a atuação municipal desempenha um papel central, pois os resultados em todo o território têm como base a consolidação das primeiras etapas de ensino.

Para ilustrar, a Meta 3.a estabelece um percentual mínimo de alfabetização ao final do segundo ano do ensino fundamental, a ser atingido até o quinto ano de vigência do PNE. Caso essa meta não seja alcançada no prazo estipulado, ela compromete o cumprimento de outras 10 metas: três sob responsabilidade do município, seis do estado e uma compartilhada entre município, estado e União. Essa dinâmica evidencia a importância de uma abordagem integrada e estratégica para alcançar os objetivos educacionais.

Figura 7: Exemplo de análise de interdependência das metas



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024.

A interdependência entre as metas do plano é evidente: o não alcance da Meta 3.a pode comprometer diretamente o cumprimento de diversas outras metas. O Anexo II apresenta uma análise do PL, identificando essas interdependências. Das 57 metas analisadas, 28

são classificadas como metas de base, ou seja, metas que influenciam outras 29. Em resumo, 51% das metas do plano podem ser comprometidas caso os 49% restantes não sejam alcançados, evidenciando a relação de dependência entre elas.

A colaboração e a atuação conjunta no monitoramento das metas são indispensáveis para garantir a continuidade e a fluidez do plano ao longo do decênio, assegurando transições consistentes entre etapas e a compatibilidade com os objetivos estipulados. Por outro lado, o não cumprimento das metas nas etapas iniciais comprometerá as fases subsequentes, prejudicando o progresso geral do plano.

Essa análise de interdependência ressalta as áreas prioritárias de atuação do município, permitindo otimizar esforços e maximizar os resultados do PME.

c) Escalonar as metas ao longo do decênio

Ao definir as metas durante a elaboração do plano, é fundamental escaloná-las ao longo do decênio para dar sentido e funcionalidade ao processo de avaliação. O escalonamento permite a criação de submetas a serem atingidas em períodos determinados, de forma progressiva, até alcançar os números finais estipulados pelo plano dentro do prazo previsto.

Tomemos como exemplo a Meta 3.a, que estabelece que "80% das crianças estejam alfabetizadas ao final do segundo ano do ensino fundamental até o quinto ano de vigência deste PNE, e que 100% estejam alfabetizadas até o final do decênio". Em 2023, Leme-SP registrou um índice de 52,8% de crianças alfabetizadas. A meta para 2024 é alcançar 57,3%, para 2025, 61,7%, e assim sucessivamente, com pequenos acréscimos anuais. Esse processo gradual permite atingir 80% até 2030 e continuar o escalonamento até alcançar 100% em 2034, como ilustrado na Tabela 1.

Tabela 1: Escalonamento de meta da Criança Alfabetizada

% DE ALUNOS ALFABETIZADOS 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030	Meta 2031	Meta 2032	Meta 2033	Meta 2034
52,8%	57,3%	61,7%	65,9%	69,9%	73,5%	76,9%	80,0%	?	?	?	100,0%

Fonte: Brasil – Criança Alfabetizada, 2024

O escalonamento organiza o progresso e facilita o monitoramento, permitindo ajustes ao longo do tempo, garantindo que os objetivos sejam alcançados de maneira consistente e planejada. Esse processo dá sentido à avaliação, que consiste em analisar se as estratégias e ações implementadas estão gerando os resultados esperados. Esses momentos de avaliação são cruciais para corrigir estratégias, identificar a necessidade de ajustes e redirecionar esforços caso os ganhos gradativos não estejam alinhados ao indicador esperado para o final do decênio.

Em planos estruturados e de longa duração, como os decenais, é essencial estabelecer ganhos intermediários por meio de submetas. Concentrar-se exclusivamente no alcance da meta final desde o início pode ser desmotivador, dada a distância entre a realidade inicial e o objetivo de longo prazo. Submetas oferecem marcos tangíveis e progressivos que mantêm o foco e estimulam a motivação ao longo do processo.

Para realizar o escalonamento, recomenda-se uma análise detalhada do diagnóstico local. Observar avanços históricos pode indicar se as estratégias atuais estão adequadas para o alcance das metas do plano. Caso os dados do passado mostrem que o ritmo de progresso não será suficiente para atingir as metas previstas no decênio, é momento de revisar as estratégias e ações associadas à meta e, se necessário, redirecionar o curso da política pública. Essa abordagem assegura que o plano permaneça eficiente e alinhado com os objetivos propostos.

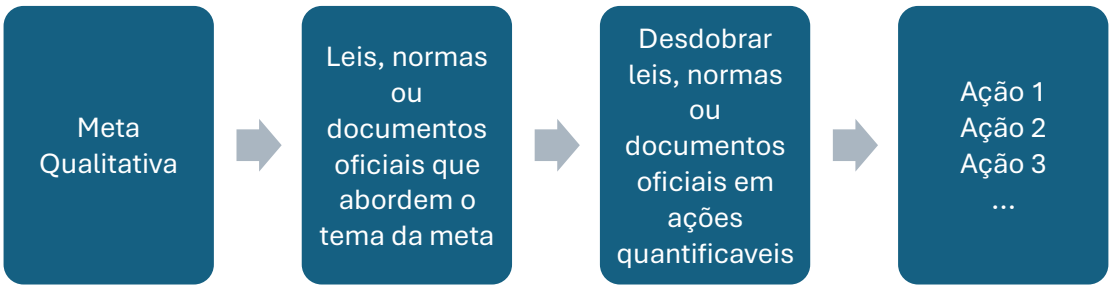
d) Definir formas de mensurar as metas qualitativas

Escalonar metas quantitativa é mais didático, afinal tem-se um ponto de partida e um ponto de chegada numérico, mas no caso das metas

qualitativas é necessário esmiuçar o tema para encontrar pontos de mensuração.

O PL apresenta 5 metas qualitativa, que se referem a qualidade da educação de forma ampla. Nestes casos é necessário consultar as legislações vigentes para as metas, fazer uma análise textual para identificar critérios que tirarão a subjetividade da meta e possam transformá-la em uma série de ações que podem descrever o seu atendimento.

Figura 8: Processo para elaboração de indicadores de metas qualitativas



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024

Vamos ao exemplo analisando a Meta 2.a "*assegurar que toda a oferta de creche alcance padrões nacionais de qualidade para a educação infantil, considerados, no mínimo, as dimensões de infraestrutura física, os profissionais de educação, as condições de gestão, os recursos pedagógicos, a acessibilidade, as interações e as práticas pedagógicas*" e como parâmetro para "qualificar" a oferta de creche, utilizou-se o documento do MEC "Qualidade e Equidade na Educação Infantil – Princípios, normatização e políticas públicas" (BRASIL, 2024). Este material é um dos que podem nortear como quantificar e atender a Meta 2.a.

O material defini 5 dimensões que serão usadas para mensurar a qualidade na educação infantil. Cada dimensão tem referências que direcionam o que as instituições que ofertam vagas em creche precisam definir como prioritárias. Essas referências prioritárias que devem gerar ações para atendimento da dimensão.

Quadro 2 apresenta apenas uma dimensão (5) e parcialmente suas referências prioritárias (3) para exemplificar a construção de indicadores para monitoramento de metas qualitativas.

Quadro 2: Exemplo de construção de indicadores para metas qualitativas

Referências Prioritárias	**Ações a serem monitoradas**	**Valor coletado**	**Indicador elaborado**
Priorização de terrenos que permitam contato com a natureza	Quantas creches existem no território?	A	Não aplicado
	Quantas possuem área que permitem o contato com a natureza?	B	% = (B / A) * 100%
	Existe planejamento para construção de creche?	Sim / Não	Não aplicado
	Se sim, existe o terreno permite área verde de contato com a natureza?	Sim / Não	Sim = 100% ; Não = 0%
Processos participativos de decisão sobre localização e padrões construtivos, aplicados inclusive a escolas do campo, indígenas e quilombolas	Existe planejamento para construção de creche?	Sim / Não	Não aplicado
	Se sim, existe estudo que aponte os bairros com maior demanda de creche?	Sim / Não	Sim = 100% ; Não = 0%
	Se sim, o processo de definição da localização foi participativo?	Sim / Não	Sim = 100% ; Não = 0%
Adequação das condições urbanas do entorno	Das creches existem no território, quantas possuem abastecimento de água por rede geral?	C	% = (C / A) * 100%
	Das creches existem no território, quantas possuem coleta de resíduos?	D	% = (D / A) * 100%
	Das creches existem no território, quantas possuem iluminação pública em frente?	E	% = (E / A) * 100%
	Das creches existem no território, quantas possuem rede telefônica?	F	% = (F / A) * 100%
	Das creches existem no território, quantas possuem transporte público passando próximo?	G	% = (G / A) * 100%
	Das creches existem no território, quantas possuem calçada na frente?	H	% = (H / A) * 100%
	Das creches existem no território, quantas possuem asfalto na frente?	I	% = (I / A) * 100%
Atendimento total da dimensão			**Média dos indicadores**

Ao final do plano de ação para alcance das metas qualitativas é possível produzir um indicador que aponta quanto do padrão de qualidade identificada nas leis, normas e documentos oficiais está sendo atendido. Além disso, a produção de planos de ação destas metas pode se tornar documentos oficiais que auxiliam toda a gestão

a realizar o trabalho de forma mais objetiva, sem a necessidade de se debruçar em legislações a cada tomada de decisão.

Depois de uma vez criados, esses documentos precisam ser atualizados pontualmente para acompanhar as discussões e definições nacionais sobre o tema.

e) *Criar do Plano de Ação para monitoramento com base nas estratégias*

Como mencionado, a palavra "estratégia" define como os fins (metas) serão alcançados por meio dos recursos disponíveis. Nesse contexto, é essencial detalhar as estratégias do Plano de Educação (PL) até que sejam transformadas em ações específicas e passíveis de monitoramento.

As estratégias constituem a base do monitoramento, pois delas derivam as ações práticas que, no cotidiano da educação, conduzem ao alcance das metas estabelecidas. Trata-se de um trabalho árduo, minucioso e, muitas vezes, burocrático, mas absolutamente indispensável para garantir que todos os “meios” disponíveis sejam utilizados de forma eficaz e eficientes para atingir os objetivos.

Esse detalhamento não apenas possibilita o monitoramento contínuo, mas também enriquece o processo de avaliação. Ele permite identificar o que foi realizado para alcançar os resultados desejados e, nos casos em que esforços significativos não resultarem em avanços concretos, possibilita a revisão de estratégias ou a adoção de novos meios para sua execução. Assim, o processo de M&A confere sentido prático ao Ciclo de Planejamento e Políticas Públicas (CPP), assegurando que as metas sejam alcançadas ao logo do plano.

Para cada estratégia é necessário compor a lista de ações que são necessárias para realizá-la. O que vai gerar para cada estratégia uma linha de ação que terá que ser articulado para sua execução.

Sugere-se utilizar ferramentas de planejamento como 3W2H (“O que", "Quem", "Quando", "Como" e "Quanto") para estruturar as ações de forma clara e objetiva garantindo o mínimo necessário para o

monitoramento do plano. E acrescentar um indicador de monitoramento.

O mesmo raciocínio utilizado para quantificar metas qualitativas deve ser feito nas estratégias. Elas devem ser desdobradas em ações para compor o plano de ação. Especificamente:

- **Definir as ações que compõem a estratégia**: definir claramente e de forma objetiva quais as ações que devem ser realizadas para garantir que a estratégia será utilizada como meio para o alcance das metas.
- **Estabelecer prazos para sua execução**: os prazos devem ser realistas e informar em que momento na cronologia do plano a ação será implementada – **Lembre-se: o PME deve ser executado ao longo de 10 anos, então as estratégias devem ser apresentadas na linha do tempo conforme as prioridades identificadas no Diagnóstico Situacional.**
- **Indicar os responsáveis em cada ação**: é primordial para garantir a execução indicar claramente o responsável pela ação.
- **Detalhar recursos necessários**: levantar demandas financeiras, tecnológicas e humanas para implementar a ação.
- **Estabelecer indicadores para monitoramento**: para assegurar o monitoramento eficaz do PME, é fundamental criar indicadores claros e mensuráveis das ações, que permitam monitorar o cumprimento de cada uma delas. Esses indicadores devem ser integrados ao plano de ação e utilizados como base para relatórios de M&A.

Na mesma lógica apresentada no Quadro 2, cada estratégia pode ter o seu grau de atendimento de 0% a 100%. Essa possibilidade de desdobrar, entender o passo a passo que compõem a estratégia e ainda verificar sua execução permite entender o que efetivamente impediu o alcance da meta.

Esta etapa trabalhosa e minuciosa é essencial para garantir a implementação do PME e o entendimento de seus resultados. Lembrando que devem participar da construção do plano de ação o

Comitê Executivo, e/ou a Equipe Técnica, e/ou os Grupos de Trabalho, e outros atores que possam contribuir com o processo qualificado.

Além da construção deve-se dar publicidade ao Plano de Ação do PME. Ele não pode ficar no papel. A sugestão é colocá-lo em Google Sheets para que ele possa ser acessado facilmente para monitoramento. Algumas pessoas chaves deverão ter acesso, mas a disponibilização para visualização deve ser ampla, principalmente com acesso para o Conselho de Educação e para o FME, ambos devem ter acesso para realizar o monitoramento continuamente.

Etapa 8: Alinhamento estratégico para implementação

O Plano Plurianual (PPA) é um instrumento estratégico de gestão pública, previsto na Constituição Federal, essencial para planejar e implementar políticas e programas governamentais de forma integrada e eficiente ao longo de quatro anos. Ele articula os objetivos estratégicos de médio prazo com as ações anuais, garantindo a continuidade administrativa e o alinhamento com as prioridades da gestão pública.

A Lei Orgânica de Leme/SP, em seu artigo 95, § 4º, determina que os planos e programas setoriais serão elaborados em consonância com o plano plurianual e apreciado pela Câmara de Vereadores, em consonância com o § 4º do Art. 167 da Constituição Federal.

Mesmo que o escopo e o nível de detalhamento dos planos setoriais em relação ao PPA, não mantenham similaridade de termos e identificação direta, aspecto esse reconhecido pelos manuais públicos (IPEIA, 2024), e faz-se necessário um esforço técnico, buscando, para além do cumprimento da legislação, o compromisso social assumidos nos PME.

> É importante que os Programas do PPA, conforme as possibilidades, demonstrem sintonia com o planejamento setorial dos órgãos e entidades do governo federal. É possível que o escopo, o horizonte temporal e o nível de detalhamento dos planos setoriais não coincidam com o desenho do Programa do PPA. Contudo, a diferença de forma ou estrutura não deve desencorajar a busca pela convergência entre os instrumentos de planejamento, pelo contrário. (IPEIA, 2024)

No contexto do PME, o PPA desempenha um papel fundamental na viabilização das metas e estratégias estabelecidas, pois pode ser planejado

para contribuir diretamente com os marcos intermediários das metas decenais do PNE, além de recepcionar os objetivos, as metas e os indicadores do PME.

Por meio da integração do PME com o PPA, é possível:

- Garantir a alocação adequada de recursos para as ações educacionais prioritárias, inclusive com captação no PAR.
- Assegurar que o planejamento educacional esteja alinhado às políticas e metas municipais mais amplas.
- Monitorar e avaliar o impacto das ações educacionais dentro do ciclo de quatro anos, possibilitando ajustes estratégicos.

f) Alinhar os objetivos estratégicos do PME com o PPA

O Plano Plurianual (PPA) e o Plano Nacional de Educação (PNE) compartilham um compromisso comum: promover o desenvolvimento sustentável e equitativo da educação no Brasil. No âmbito do PPA, os programas educacionais devem alinhar-se às metas estabelecidas no PNE, abordando questões como ampliação do acesso, melhoria da qualidade do ensino e valorização dos profissionais da educação.

Ao observar no PPA vigente da Cidade de Leme/SP, em especial o escopo destinado a criação dos Programas, percebe-se a estrutura padrão, com objetivo, justificativa, metas, indicadores, unidades de medidas e índices recentes de medição e índices desejados ao final do Plano Plurianual, além da alocação de recursos, que se dá a partir do Anexo de Unidades de Execução e Ações dos Programas.

Tanto o PPA quanto o PME possuem ciclos de monitoramento e avaliação (M&A). Por isso, recomenda-se que ambos utilizem indicadores comuns para medir o progresso das metas de forma integrada. Essa prática não só facilita a avaliação conjunta, mas também proporciona uma visão mais ampla e precisa sobre a evolução das políticas educacionais, permitindo correções de rumo quando necessário, com inferência orçamentária.

Embora o PPA seja elaborado em ciclos de quatro anos, ele deve incluir mecanismos que permitam avaliar os avanços em direção às metas

decenais do PNE. Relatórios anuais de execução orçamentária podem oferecer informações valiosas para os processos de M&A do PNE e dos PMEs, servindo como insumos fundamentais para planejamento e governança.

A transparência e a prestação de contas, aspectos essenciais no planejamento público, também desempenham um papel importante na convergência entre o PPA e o PME. A realização de audiências públicas, consultas populares e debates sobre o cumprimento das metas contribui para uma gestão participativa e alinhada às necessidades locais.

Com a chegada de 2025, primeiro ano de mandato dos gestores municipais eleitos no pleito de 2024, será obrigatória a elaboração do novo Plano Plurianual para o próximo quadriênio (2026-2029). Esse momento representa uma oportunidade estratégica para promover a convergência entre os principais instrumentos de planejamento municipal, especialmente o PPA e o Plano Municipal de Educação (PME), garantindo alinhamento entre metas educacionais e ações governamentais orçamentárias.

Na análise dos programas do PPA vigente de Leme, Lei Municipal 4.047/2021 (LEME, 2021), em especial o Anexo II - Descrição dos Programas Governamentais/Metas/Custos - PPA 2022 à 2025, encontra-se quatro programas com suas estruturas, criados para a educação do quadriênio vigente, sendo:

I. **Programa** 28- **Educaleme,** com o objetivo de proporcionar e assegurar educação de qualidade, oferecendo aos alunos matriculados na Rede Municipal de Ensino atendimento às demandas da educação. Com custo tota de R$ 108.588.000,00.
II. **Programa** 29- **Educação Inclusiva**, com o objetivo de promover a inclusão dos alunos com necessidades especiais, abrangendo crianças e jovens cujas necessidades envolvam deficiências ou dificuldades de aprendizagem, oportunizando atendimento individual ou em grupo a estes alunos, garantindo um melhor rendimento escolar, através de atendimento no Centro de Atendimento e Prevenção Técnico Educacional (CAPTE), Salas de Recursos Multifuncionais e Itinerância. Com custo tota de R$ 7.596.000,00

III. **Programa** 30- **FUNDEB,** com o objetivo de aplicar os recursos financeiros advindos do FUNDEB a fim de promover a Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, bem como a melhoria da qualidade do ensino, objetivando o aperfeiçoamento dos conteúdos de ensino e aprendizagens aos alunos matriculados na Rede Municipal de Ensino.

IV. **Programa** 31- **Merenda Escolar,** com o objetivo de atender as necessidades nutricionais dos alunos durante sua permanência na escola, contribuindo para o crescimento, desenvolvimento, aprendizagem e rendimento escolar dos estudantes, bem como promover a formação de hábitos alimentares saudáveis, oferecendo alimentação suplementar de qualidade aos alunos.

No Anexo I deste relatório, apresenta-se as imagens dos documentos extraídos da Legislação de Leme, que proporcionou conhecimento dos modelos utilizados e um exercício de análise e convergência. Nesse anexo, além do nome e do objetivo do programa, constam sua justificativa, a unidade responsável, as metas e os indicadores, acompanhados das respectivas unidades de medida, tanto para a situação atual quanto para os objetivos futuros.

Propõe-se uma análise para o próximo Plano Plurianual (PPA) com base na construção do Plano Municipal de Educação (PME), considerando que ambos serão elaborados em 2025. Com base no relato do Setor de Planejamento e Demanda da Secretaria de Educação, já foram iniciadas reuniões de alinhamento para a organização do PPA. Como exercício prático, estruturou-se um programa exemplo que busca convergência entre os instrumentos de planejamento, aproveitando a flexibilidade estrutural do PPA.

Os nomes dos programas do PPA poderiam agrupar os objetivos do PME, facilitando a integração de metas e indicadores. Um exemplo seria o Programa 01 do PPA: "**Primeiros Passos: Crescer com Qualidade e Inclusão**", que poderia incorporar os Objetivos 1 e 2 sugeridos no PL do Plano Nacional de Educação (PNE) em tramitação, trazendo as mesmas metas e indicadores já definidos no PME. Esses objetivos e justificativas, inclusive, já

estão elencados no Plano Municipal de Leme para a Primeira Infância (LEME, 2022).

Como os programas do PPA são subdivididos em ações que detalham a alocação de recursos dentro do orçamento, o programa "**Primeiros Passos: Crescer com Qualidade e Inclusão**", poderia incluir ações alinhadas às metas e que possibilitassem aferição de custos. Exemplos dessas ações são:

Ação: Manutenção e Gestão de Pessoal;

Ação: Construção, ampliação e adequações de infraestrutura física e tecnológica;

Ação: Gestão dos materiais e serviços de apoio - EI

Ação: Manutenção da Alimentação - EI

Outro exercício que pode ser realizado na criação de programas é agrupar os objetivos 3, 4, 5, 6 e 10 em uma proposta abrangente, denominada "**Educar com Equidade: Aprender para Transformar – EF e EI"**. Este programa reflete prioridades como alfabetização, conclusão do ciclo escolar na idade adequada, aprendizagem efetiva e ampliação da educação integral, com ênfase na inclusão e na redução das desigualdades. As metas e indicadores já estabelecidos no PME podem ser incorporados diretamente ao programa. As ações, por sua vez, podem ser estruturadas de maneira alinhada, considerando a necessidade de alocação de recursos para pessoal, infraestrutura, serviços e insumos.

No caso do Objetivo 9, o município já possui em sua cultura orçamentária um programa voltado à educação inclusiva, que pode ser ampliado para abarcar as metas e indicadores relacionados, sob o título **"Educação para Todos: Inclusão e Aprendizagem Sem Barreiras".** Este programa reforçaria o compromisso com a equidade e a acessibilidade educacional, proporcionando suporte efetivo a estudantes com necessidades especiais.

Além disso, observou-se que o transporte escolar representa uma parcela significativa dos recursos alocados no orçamento municipal. Portanto, é fundamental realizar uma análise interna detalhada, integrando o transporte escolar como uma ação de suporte dentro de cada programa

educativo. Essa abordagem garante maior eficiência na alocação de recursos e atende às características específicas desse serviço essencial.

Uma sugestão adicional, sem a pretensão de esgotar as possibilidades neste documento, é a criação de um programa abrangente intitulado **"Educação Conectada: Monitoramento e Desenvolvimento Intersetorial".** Este programa poderia incorporar os objetivos de 10 a 15, adotando uma abordagem transversal e integradora entre as redes e instâncias do território. Ele reconheceria que objetivos e metas relacionadas à educação profissional, tecnológica, superior e à formação de mestres e doutores, bem como à valorização dos profissionais da educação básica, que vão além das atribuições diretas das secretarias municipais.

No entanto, essas metas exercem um impacto significativo no desenvolvimento educacional e social do território, evidenciando a necessidade de articulação entre diferentes níveis e setores para alcançar resultados sustentáveis e transformadores. O nome do programa carrega em suas palavras a colaboração entre diferentes setores, e reforça a articulação entre diferentes níveis e modalidades de ensino, promovendo a inclusão e a equidade.

Um programa com alocação de recursos, que transcendem a gestão da Secretaria de Educação e coloca o gerenciamento e a reflexão da sua execução, nas mãos desse conjunto de atores ora envolvidos na Comissão Executiva, Conselho, Fórum, dentre outros protagonistas representando os gestores escolares municipais e estaduais, universidades, etc.

A figura 9 representa uma construção que busca a convergência e o alinhamento entre os instrumentos de planejamento. Demonstrar como os termos do PME podem ser adaptados para integrar os anexos obrigatórios do PPA, promovendo uma integração estruturada que assegure coerência entre as metas educacionais e a execução orçamentária.

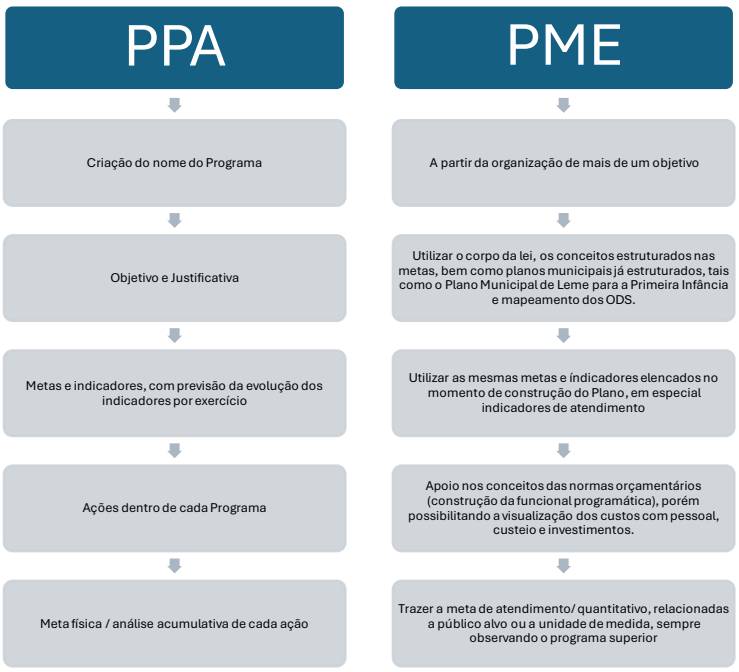
Nesse arranjo de possibilidades, a fim de visualizar convergências entre dois instrumentos com estruturas diferentes, os nomes dos programas e ações podem ser criados com certa flexibilidade no PPA, atendendo aos objetivos do PME. Já as metas e indicadores, podem ser utilizados de forma direta,

buscando sempre, na criação de indicadores, respeitar aspectos técnicos como aponta o Tribunal de Contas da União, Acordão 1048/2020:

> b) baixa qualidade dos indicadores, sobretudo os vinculados à Dimensão 4, quanto às seguintes propriedades elencadas segundo o documento 'Guia Metodológico para Indicadores - Orientações Básicas Aplicadas à Metodologia do Plano Plurianual PPA 2016-2019': utilidade, validade, confiabilidade, disponibilidade/factibilidade, clareza e auditabilidade ou rastreabilidade. (BRASIL, 2020)

Na figura a seguir, apresentamos um modelo que busca alinhar a terminologia entre os diferentes instrumentos, servindo como ponto de partida para a elaboração dos anexos do PPA.

Figura 9: Convergência para elaboração do PPA a partir do PME



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024

Esses exercícios ilustram uma das possibilidades que marcam o início de um processo mais amplo para a elaboração e integração dos dois instrumentos. Anualmente, durante os estudos para as Leis Orçamentárias, é fundamental revisitar o PPA, as metas e os indicadores, garantindo a coerência e o alinhamento entre o planejamento e a execução.

Uma prática recomendada é a utilização de marcadores visuais durante a execução orçamentária. Isso significa associar cada aquisição ou contratação pública realizada por meio do orçamento a um objetivo ou meta do PME, permitindo identificar como cada processo licitatório contribui para o cumprimento do plano, inclusive utilizando amplamente o PME nos Estudos Técnicos Preliminares - ETP, previstos da Lei Federal 14.133/2021, conhecida como a Nova Lei de Licitações.

O processo orçamentário não pode ser tratado de forma dissociada do PME. É necessário um esforço contínuo para que seus reflexos sejam observados ao longo da década e incorporados ao monitoramento de maneira integrada. Isso assegura que as ações planejadas sejam efetivamente direcionadas ao alcance das metas, promovendo um desenvolvimento orçamentário e financeiro sustentável para a educação no município.

Etapa 9: Implementação, Monitoramento e Avaliação

Com a finalização do Plano de Ação, cria-se uma agenda clara de implementação das primeiras ações e um roteiro para as etapas de curto, médio e longo prazo. Ele deve prever mecanismos para revisões periódicas, sendo uma bússola para que o processo de monitoramento aconteça, assegurando que o plano permaneça alinhado às necessidades do município e às mudanças no cenário educacional.

A institucionalização de Instâncias de Acompanhamento, como o Comitê Executivo e o Fórum Municipal de Educação (FME), se fazem necessários para garantir que todas as instâncias de acompanhamento e atores envolvidos estejam plenamente operacionais. Esses grupos desempenharão papéis importantes na mediação entre o poder público e a sociedade, promovendo o diálogo constante sobre os avanços e desafios do PME.

O próximo passo natural após a construção do PME é a efetivação de um sistema contínuo de M&A.

a) Executar o Plano de Ação

É essencial envolver o Comitê Executivo, a equipe técnica e outros grupos de trabalho para garantir a mediação e monitoramento,

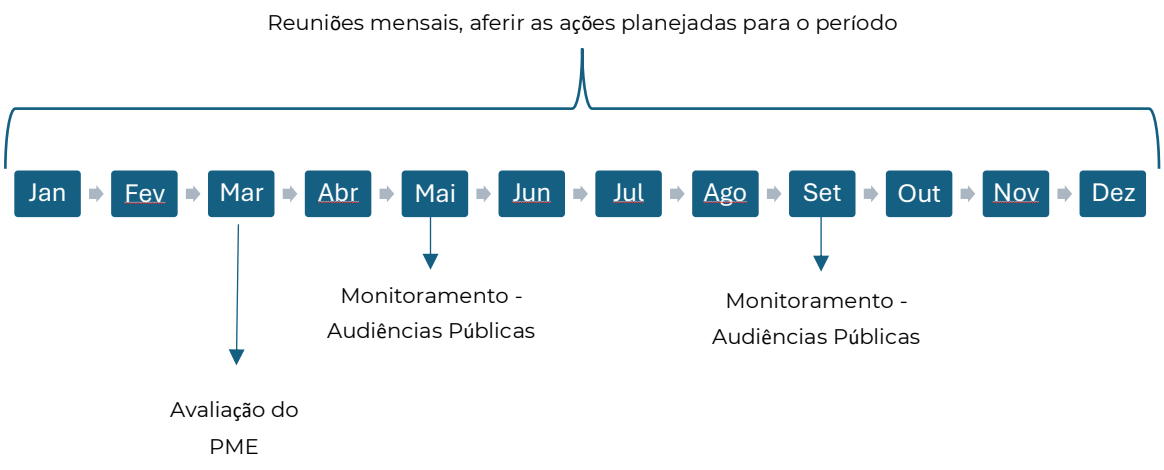
colaborativa e qualificada ao plano. As plataformas digitais ou alguma outra ferramenta pode ajudar na execução das ações traçadas, impulsionada por uma agenda de reuniões ordinárias e meio de comunicação que seja transparente e continuamente acompanhado por todos os atores, especialmente o Conselho de Educação e o Fórum Municipal de Educação.

Rotinas simples, frequência, canais de comunicação e registros são indispensáveis para transformar e assegurar a execução das ações e permitir ajustes necessários durante o processo.

b) *Criar Cronograma de M&A*

O cronograma define os momentos-chave para a realização de um processo estruturado de monitoramento e avaliação (M&A), conferindo concretude ao plano. Ele deve distribuir datas ao longo dos meses, contemplando as reuniões ordinárias mensais dos conselhos ligados à educação;, período de elaboração da lei orçamentária anual-LOA; as datas quadrimestrais previstas no artigo 9º, § 4º, da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei nº 101/2000), que estabelece a realização de audiências públicas para prestação de contas orçamentárias, e os períodos para avaliação. Essas avaliações podem ser anuais, aproveitando o período de fechamento da prestação de contas do exercício fiscal, que ocorre até o mês de março do ano subsequente.

Figura 10: Exemplo de cronograma



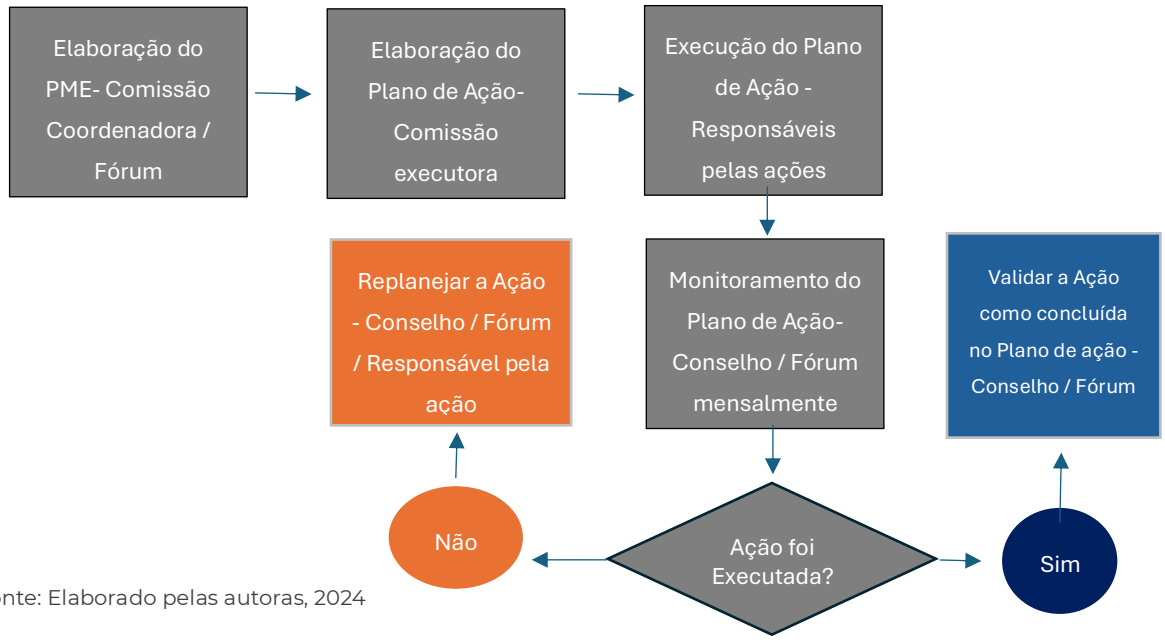
Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024

c) *Fluxo de M&A*

O fluxo funciona como uma “linha de trabalho” que organiza o ciclo contínuo de atividades de M&A, garantindo que todas as metas, estratégias e ações sejam monitoradas de maneira eficiente e integrada, no seu tempo, conforme descritas no plano de ação.

O desafio nesse momento após cronograma, é dar clareza a todos os atores envolvidos, não apenas das datas, mas em especial dos enlaces intersetoriais e interdependentes das ações, que revelam um movimento contínuo, cadenciado pelo cronograma e retroalimentado por pelo engajamento de todos no processo.

Figura 11: Fluxo do processo de monitoramento



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2024

d) *Desenvolver Ferramentas para acompanhamento*

Sugere-se a criação de ferramentas práticas e eficazes para apoiar o monitoramento do PME, com o objetivo de ampliar sua aplicabilidade não apenas para acompanhar o plano, mas também para contribuir com a gestão cotidiana da educação. As ferramentas podem ser desenvolvidas de forma simplificada e

modular, ou integradas em uma solução mais robusta, conforme as capacidades e necessidades do município. Abaixo estão as sugestões detalhadas:

Ferramentas Propostas

I - Ferramenta de Identificação de Metas do Plano:

Objetivo: Criar uma identidade visual e funcional para as metas do PME, permitindo destacá-las nos processos administrativos e de gestão.

Descrição: Desenvolver um sistema de identificação, como selos ou códigos, que possam ser associados às metas do plano e utilizados em processos como compras públicas e alocações orçamentárias.

Benefício: Ao final de cada ano, essa ferramenta possibilitará rastrear e quantificar quanto do orçamento foi destinado a cada meta, promovendo maior transparência e controle.

II - Plano de Ação em Google Sheets/Excel Online:

Objetivo: Monitorar continuamente as ações do PME por meio de uma planilha compartilhada e interativa.

Descrição: Elaborar um documento online, acessível ao Fórum e ao Conselho Municipal de Educação, contendo o plano de ação detalhado. Cada responsável por uma ação deverá atualizá-lo regularmente, permitindo ao Conselho acompanhar o progresso em cada reunião.

Benefício: Essa ferramenta facilita o monitoramento contínuo, assegurando que as estratégias sejam efetivamente implementadas e permitindo avaliações precisas do impacto das ações.

III - Ferramenta de Avaliação das Metas:

Objetivo: Manter um histórico único e estruturado dos dados relacionados às metas do PME, promovendo avaliações contínuas e integradas.

Descrição: Desenvolver uma planilha (Excel ou Google Sheets) ou uma ferramenta de BI (Business Intelligence) com:

Aba de entrada de dados: Para registro anual de indicadores e informações históricas.

Aba de avaliação: Para análise contínua do progresso das metas, com visualizações claras e intuitivas.

Benefício: Evita avaliações pontuais e fragmentadas, integrando os dados em um único sistema acessível para análises consistentes.

Solução Tecnológica Integrada

Descrição: Uma sugestão mais avançada é criar uma ferramenta única que integre as três funcionalidades acima, com foco no acompanhamento completo das metas, estratégias e ações do PME.

- Funcionamento: A ferramenta permitiria avaliar as metas anualmente e verificar a execução das estratégias associadas. Os responsáveis pelas ações teriam acesso para inserir os dados de execução diretamente na plataforma. O Fórum e o Conselho Municipal de Educação utilizariam a ferramenta em suas reuniões para monitorar o progresso e avaliar a evolução das metas e estratégias.
- Personalização: A ferramenta poderia ser desenvolvida com base no PNE e suas estratégias gerais, permitindo que cada município customize as estratégias e inclua ações específicas do seu território.
- Planejamento Incorporado: As ações poderiam ser planejadas utilizando o método 3W2H, detalhando "O que", "Quem", "Quando", "Como" e "Quanto".

É essencial destacar que, independentemente do nível de complexidade das ferramentas, o principal objetivo é assegurar que o PME seja visível e monitorado regularmente. Ferramentas simples de acompanhamento ou sistemas integrados mais robustos são fundamentais para evitar que o plano se torne "um plano de gaveta". Elas promovem transparência, controle social

e eficiência na implementação, garantindo que as metas e estratégias definidas gerem impacto real no território.;

a) Dar publicidade

Em todo o processo do PME é necessário dar publicidade, sugere-se uma lista de sugestões que podem servir de inspiração para o município, sempre apoiado pelo setor de comunicação da SME:

- Painel Interativo Online: Criar um painel digital interativo no site da prefeitura, mostrando gráficos, indicadores e marcos das ações realizadas; insira uma seção de "Histórias de Sucesso", onde escolas, alunos e projetos são destacados para gerar engajamento com a comunidade;
- Relatórios de monitoramento: Disponibilizar relatórios simplificados e detalhados para diferentes públicos, como gestores, professores e cidadãos.
- Série de Webinários, lives ou podcast curto, com episódios de 5 a 10 minutos: Realize transmissões regulares no YouTube, Facebook ou Instagram com temas como: “O que já alcançamos com o PME?”; “Como você pode contribuir para a educação municipal?”. Os participantes podem ser professores, alunos e especialistas locais para debater avanços e desafios.
- Círculos de Diálogo Comunitário: Promova eventos presenciais em escolas, onde a população possa ouvir sobre os progressos e sugerir melhorias.
- Campanha nas Redes Sociais: Use redes sociais para criar postagens curtas e chamativas, com infográficos, vídeos curtos e depoimentos. Utilize Hashtags como #EducaçãoAvança ou #PMEemAção podem reforçar a identidade do plano.
- Mural nas Escolas e Espaços Públicos: Instale murais físicos em locais estratégicos, como escolas, praças e terminais de ônibus, com informações atualizadas do PME. Insira QR Codes para acessar materiais digitais e vídeos.

- Momento PME: Organizar durante eventos da educação, treinamentos dos professores, reuniões com pais um tempo dedicado para falar dos avanços e resultados do PME. Esta estratégia mantém vivo o plano no dia a dia da educação.

Essas estratégias podem ajudar a transformar o PME em um instrumento vivo, próximo da comunidade e que inspire participação ativa no desenvolvimento da educação local.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção e o monitoramento do Plano Municipal de Educação (PME) destacam a importância de uma abordagem participativa, intersetorial e estratégica. O processo evidencia que, para um PME eficaz, é indispensável a manutenção de instâncias de governança, como as comissões e fóruns municipais, acompanhadas de suporte técnico contínuo. Essas instâncias são fundamentais para garantir representatividade e promover a articulação entre os diferentes setores da sociedade e do governo.

A implementação de práticas robustas de monitoramento e avaliação (M&A) é enfatizada como ferramenta essencial para assegurar a execução do plano e o alcance de suas metas. O alinhamento com os planos estadual e nacional, aliado a diagnósticos situacionais detalhados e a indicadores claros e mensuráveis, forma a base para um acompanhamento contínuo e eficaz das estratégias educacionais.

Além disso, a necessidade de escalonamento de metas, projeções financeiras e definição de responsabilidades são apontadas como etapas críticas para garantir a viabilidade e a eficácia do plano, que podem exigir um novo arranjo estrutural da Secretaria de Educação de Leme.

Embora os desafios sejam significativos e comuns ao território nacional, como a limitação de recursos financeiros, a carência de dados desagregados e a fragilidade na participação social, o documento busca oferecer ferramentas e metodologias simples que podem mitigar esses problemas.

No entanto, o uso de tecnologias não apenas para transparência e engajamento, como planilhas online ou sistemas integrados de coleta e visualização de dados para o monitoramento, é recomendado para ampliar a eficiência na implementação e no gerenciamento das ações no dia a dia da SME, garantindo que as metas e estratégias definidas gerem impacto real no território.

Fala-se amplamente sobre a participação social ao longo de todo o ciclo do PME; contudo, é importante refletir sobre o papel central da Secretaria Municipal de Educação (SME) nesse processo. O PME pode ser

compreendido como uma ferramenta de gestão dinâmica e estratégica, que orienta os direcionamentos durante a gestão educacional. Nesse contexto, a propulsão do PME não ocorre isoladamente, mas se concretiza por meio da articulação contínua e das múltiplas tarefas conduzidas diariamente pela SME, que atua como a principal responsável pela operacionalização e integração das metas e estratégias no âmbito local.

Conclui-se que o sucesso do PME depende de sua capacidade de se adaptar às especificidades locais, aproveitando as potencialidades do território enquanto enfrenta desafios estruturais. O processo de construção e monitoramento do PME deve ser contínuo, reflexivo e colaborativo, garantindo que ele seja uma ferramenta viva, ajustada às demandas emergentes e que contribua efetivamente para a qualidade da educação no município. A partir dessas bases, o PME pode não apenas atender às demandas locais, mas também fortalecer a educação como um direito fundamental e um pilar para o desenvolvimento social, cultural e econômico do território.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARANDA, M. A. M.; RODRIGUES, E. S. S.; MILITÃO, S. C. N. Monitoramento e Avaliação dos Planos Decenais de Educação: a produção do conhecimento no Brasil. Educar em Revista, Curitiba. 2020. Disponível em: https://www.scielo.br/j/er/a/46d73Yqp37FbZtFzdbCMrgL/?lang=pt&format=pdf. Acesso em: 30/11/2024.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB. 9394/1996.

_____. Criança Alfabetizada - Resultados São Paulo, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/crianca-alfabetizada/brasil/resultados-sao-paulo. Acesso em: 02/12/2024.

_____.. CONAE, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/acesso-a-informacao/participacao-social/conferencias/conae-2024/apresentacao. Acesso em: 03/12/2024.

_____.. INEP – Conceitos básicos em Monitoramento e Avaliação. ENAP, 2013. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/992/1/SOUSA%2C%20Marconi%20Fernandes%20-%20Conceitos%20B%C3%A1sicos%20de%20Monitoramento%20e%20Avalia%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 28/11/2024.

_____.. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 29/11/2024.

_____.. Manual de Indicadores do Plano Plurianual. Ministério da Economia, 2022. Disponível em: https://bibliotecadigital.economia.gov.br/bitstream/123456789/1109/1/manual-indicadores-ppa-2020-2023.pdf. Acesso em: 28/11/2024.

_____.. Manual Técnico do PPA 2024-2027. Ministério do Planejamento e Orçamento, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/planejamento/pt-br/assuntos/plano-plurianual/arquivos/manual-tecnico-do-plano-plurianual-2024-2027/manual-do-ppa-2024-2027-1.pdf. Acesso em: 28/11/2024.

_____.. O Plano Municipal de Educação: Caderno de Orientações. MEC, 2014. Disponível em: https://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_pme_caderno_de_orientacoes.pdf. Acesso em: 28/11/2024.

_____.. Projeto de Lei: Plano Nacional de Educação para o decênio 2024-2034. CÂMARA DE DEPUTADOS, 2024. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=2443432&filename=PL%202614/2024. Acesso em: 28/11/2024.

_____. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 1048/2020 - Plenário. Relatório de fiscalização sobre o monitoramento e avaliação do Plano Nacional de Educação (PNE). Brasília: TCU, 2020. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A1048%2520ANOACORDAO%253A2020%2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0 Acesso em: 02/12/2024

_____. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 969/2024 - Plenário. Relatório de fiscalização sobre o monitoramento e avaliação do Plano Nacional de Educação (PNE). Brasília: TCU, 2024. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/KEY%253AACORDAO-COMPLETO-2638168/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0 Acesso em: 02/12/2024

CENPEC. Diagnóstico do Plano Municipal de Educação de Leme – Relatório Final. CENPEC, 2023.

FERREIRA, H.; CASSIOLATO, M.; GONZALEZ, R. Como elaborar modelo lógico de programas: um roteiro básico. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, 2007. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/5767. Acesso em: 5/11/2021.

GARCIA, P. S.; BIZZO, N. O Processo de Elaboração dos Planos Municipais de Educação na Região do Grande ABC. Educação & Realidade, 43(1), 2017. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/68702. Acesso em: XX/12/2024.

LEME/SP. Portaria nº 31 de 02 de abril de 2019. LEME, 2019 . Disponível em: https://www.leme.sp.gov.br/download/imprensas/725

_____.. Lei nº 4047, de 08 de novembro de 2021. LEME, 2021. Disponível em: https://www.leme.sp.gov.br/contas-publicas. Acesso em: 02/12/2024.

_____.. Portaria nº 99, de 09 de agosto de 2022. LEME, 2022 Disponível em: https://www.leme.sp.gov.br/download/imprensas/1181

MANFIO, A. O papel dos Conselhos Municipais de Educação na elaboração e monitoramento dos planos municipais de educação. Educação em Revista, Marília, 22, 77–90. Edição Especial, 2021. Disponível em: https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/educacaoemrevista/article/download/10127/7017/37475. Acesso em: 30/11/2024.

ONU. Organização das Nações Unidas do Brasil. Objetivo e Desenvolvimento Sustentáveis. 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 02/12/2024.

PERBONI, F.; CORREA, J. C. S. S. Planos Municipais de Educação de Mato Grosso do Sul: monitoramento e avaliação na região do Cone Sul. Laplage em Revista, Sorocaba, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/handle/prefix/1635. Acesso em: 30/11/2024.

RODRIGUES, E. Meta-avaliação em planejamento educacional: O processo de monitoramento e avaliação do PME/Dourados em foco, 2022. Disponível em: https://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/MESTRADO-DOUTORADO-EDUCACAO/Teses%20Defendidas/EvallySolainedeSouzaRodrigues%20-%20Tese.pdf. Acesso em: 02/12/2024.

SÃO PAULO. Lei Ordinária nº 16.279, de 08 de julho de 2016. Disponível em: https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/2016/lei-16279-08.07.2016.html. Acesso em: XX/12/2024.

9. ANEXO I –Lei Municipal 4.047/2021 9 - PPA - Anexo II

Prefeitura Municipal de Leme - SP
Planejamento Orçamentário - PPA
Anexo II - Descrição dos Programas Governamentais/Metas/Custos
PPA 2022 a 2025
Dados Enviados ao Legislativo

Situação: Em Elaboração **Fundamento Legal: CPLAN2022** **Data: 03/01/2022** **Tipo: Projeto de Lei**
Unidade Gestora: 9999-CONSOLIDADO
Classificação Institucional: 99.99.99-Todos

PROGRAMA
Educaleme

CÓDIGO DO PROGRAMA **Nº** 28

UNIDADE RESPONSÁVEL PELO PROGRAMA
FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

CODIGO DA UNIDADE RESPONSAVEL PELO PROGRAMA **Nº** 02.08.01

OBJETIVO
Proporcionar e assegurar educação de qualidade, oferecendo aos alunos matriculados na Rede Municipal de Ensino atendimento às demandas da educação.

JUSTIFICATIVA
Atender as crianças da Rede Municipal de Ensino, com vistas a garantir meios e instrumentos que proporcionem o acesso e permanência do aluno na escola, de forma a reduzir a evasão escolar, objetivando atingir os indicadores de qualidade das políticas educacionais.

METAS

Indicadores	Unidade de Medida	Índice Recente	Índice Futuro
Crianças em idade escolar matriculadas	alunos	10450,00	10750,00
Escolas construidas	und	50,00	51,00
Evasão Escolar	%	0,20	0,00
IDEB	%	6,90	7,00
Reforma e ampliação de escolas	und	1,00	8,00

PREVISÃO DA EVOLUÇÃO DOS INDICADORES POR EXERCÍCIO

Indicadores	2022	2023	2024	2025
Crianças em idade escolar matriculadas	10550,00	10600,00	10700,00	10750,00
Escolas construidas	50,00	50,00	51,00	51,00
Evasão Escolar	0,20	0,10	0,10	0,00
IDEB	6,90	6,90	7,00	7,00
Reforma e ampliação de escolas	2,00	2,00	2,00	2,00
CUSTO TOTAL ESTIMADO PARA O PROGRAMA				**108.588.000,00**

Prefeitura Municipal de Leme - SP
Planejamento Orçamentário - PPA
Anexo II - Descrição dos Programas Governamentais/Metas/Custos
PPA 2022 a 2025
Dados Enviados ao Legislativo

Situação: Em Elaboração **Fundamento Legal: CPLAN2022** **Data: 03/01/2022** **Tipo: Projeto de Lei**
Unidade Gestora: 9999-CONSOLIDADO
Classificação Institucional: 99.99.99-Todos

PROGRAMA
Educação Inclusiva

CÓDIGO DO PROGRAMA **Nº** 29

UNIDADE RESPONSÁVEL PELO PROGRAMA
FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

CODIGO DA UNIDADE RESPONSAVEL PELO PROGRAMA **Nº** 02.08.01

OBJETIVO
Promover a inclusão dos alunos com necessidades especiais, abrangendo crianças e jovens cujas necessidades envolvam deficiências ou dificuldades de aprendizagem, oportunizando atendimento individual ou em grupo a estes alunos, garantindo um melhor rendimento escolar, através de atendimento no Centro de Atendimento e Prevenção Técnico Educacional (CAPTE), Salas de Recursos Multifuncionais e Itinerância.

JUSTIFICATIVA
Necessidade de promover atendimento adequado às crianças com necessidades especiais, para assegurar o acesso ao aluno à escola regular, fortalecendo o processo de inclusão dos alunos com deficiências e transtornos globais de desenvolvimento e altas habilidades e/ou superdotação no ensino regular em articulação intersetorial (Secretária de Saúde e Secretaria de Assistência Social) na perspectiva da educação inclusiva, objetivando nesse sentido a consonância com as metas da política nacional de Educação Especial.

METAS

Indicadores	Unidade de Medida	Índice Recente	Índice Futuro
Apoio ao Atendimento da Educação Inclusiva	alunos	47,00	47,00
Atendimentos CAPTE - Centro de Atendimento e Prevenção Técnico Educacional	alunos	170,00	250,00

PREVISÃO DA EVOLUÇÃO DOS INDICADORES POR EXERCÍCIO

Indicadores	2022	2023	2024	2025
Apoio ao Atendimento da Educação Inclusiva	47,00	47,00	47,00	47,00
Atendimentos CAPTE - Centro de Atendimento e Prevenção Técnico Educacional	175,00	180,00	200,00	250,00
CUSTO TOTAL ESTIMADO PARA O PROGRAMA				**7.596.000,00**

Prefeitura Municipal de Leme - SP
Planejamento Orçamentário - PPA
Anexo II - Descrição dos Programas Governamentais/Metas/Custos
PPA 2022 a 2025
Dados Enviados ao Legislativo

Situação: Em Elaboração **Fundamento Legal: CPLAN2022** **Data: 03/01/2022** **Tipo: Projeto de Lei**
Unidade Gestora: 9999-CONSOLIDADO
Classificação Institucional: 99.99.99-Todos

PROGRAMA
FUNDEB

CÓDIGO DO PROGRAMA **Nº** 30

UNIDADE RESPONSÁVEL PELO PROGRAMA
FUNDEB - Fundo de Des.Ensino Básico

CODIGO DA UNIDADE RESPONSAVEL PELO PROGRAMA **Nº** 02.08.03

OBJETIVO
Aplicar os recursos financeiros advindos do FUNDEB a fim de promover a Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação bem como a melhoria da qualidade do ensino, objetivando o aperfeiçoamento dos conteúdos de ensino e aprendizagens aos alunos matriculados na Rede Municipal de Ensino.

JUSTIFICATIVA
Manter a qualidade do ensino e a valorização dos profissionais da educação, através dos investimentos transferidos pelo FUNDEB, a fim de proporcionar a avaliação dos indicadores de qualidade da educação e a manutenção da Rede Municipal de Ensino.

METAS

Indicadores	Unidade de Medida	Índice Recente	Índice Futuro
Crianças em idade escolar matriculadas	alunos	10450,00	10750,00
Evasão Escolar	%	0,20	0,00
IDEB	%	6,90	7,00
Reforma e ampliação de escolas	und	1,00	8,00
Escolas construidas	und	50,00	51,00
Absenteísmo	und	560,00	650,00
Desenvolvimento Profissional	und	0,00	100,00
Complexidade	und	16,00	19,00

PREVISÃO DA EVOLUÇÃO DOS INDICADORES POR EXERCÍCIO

Indicadores	2022	2023	2024	2025
Crianças em idade escolar matriculadas	10550,00	10600,00	10700,00	10750,00
Evasão Escolar	0,20	0,10	0,10	0,00
IDEB	6,90	6,90	7,00	7,00
Reforma e ampliação de escolas	2,00	2,00	2,00	2,00
Escolas construidas	50,00	50,00	51,00	51,00
Absenteísmo	570,00	590,00	620,00	650,00
Desenvolvimento Profissional	100,00	100,00	100,00	100,00
Complexidade	16,00	17,00	18,00	19,00
CUSTO TOTAL ESTIMADO PARA O PROGRAMA				**258.000.000,00**

Prefeitura Municipal de Leme - SP
Planejamento Orçamentário - PPA
Anexo II - Descrição dos Programas Governamentais/Metas/Custos
PPA 2022 a 2025
Dados Enviados ao Legislativo

Situação: Em Elaboração **Fundamento Legal: CPLAN2022** **Data: 03/01/2022** **Tipo: Projeto de Lei**
Unidade Gestora: 9999-CONSOLIDADO
Classificação Institucional: 99.99.99-Todos

PROGRAMA
Merenda Escolar - Merenducando

CÓDIGO DO PROGRAMA **Nº** 31

UNIDADE RESPONSÁVEL PELO PROGRAMA
Educação - Merenda Escolar

CODIGO DA UNIDADE RESPONSAVEL PELO PROGRAMA **Nº** 02.08.04

OBJETIVO
Atender as necessidades nutricionais dos alunos durante sua permanência na escola, contribuindo para o crescimento, desenvolvimento, aprendizagem e rendimento escolar dos estudantes, bem como promover a formação de hábitos alimentares saudáveis, oferecendo alimentação suplementar de qualidade aos alunos.

JUSTIFICATIVA
Assegurar a continuidade da oferta de alimentação escolar de qualidade aos alunos de acordo com as normas estabelecidas pelo PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar), promovendo a educação nutricional no ambito da escola, de forma a reforçar a aquisição de bons hábitos alimentares, possibilitando condições que influenciam na aprendizagem e qualidade de vida dos alunos, através de uma merenda nutritiva, rica em frutas, verduras, legumes e produtos integrais.

METAS

Indicadores	Unidade de Medida	Índice Recente	Índice Futuro
Merenda servida aos alunos	Porções	4550000,00	2865262,00
Índice de satisfação com a merenda (qualidade)	%	88,00	90,00

PREVISÃO DA EVOLUÇÃO DOS INDICADORES POR EXERCÍCIO

Indicadores	2022	2023	2024	2025
Merenda servida aos alunos	2700000,00	2754000,00	2809080,00	2865262,00
Índice de satisfação com a merenda (qualidade)	88,50	89,00	89,50	90,00
CUSTO TOTAL ESTIMADO PARA O PROGRAMA				**58.034.000,00**

Prefeitura Municipal de Leme - SP
Planejamento Orçamentário - PPA
Anexo II - Descrição dos Programas Governamentais/Metas/Custos
PPA 2022 a 2025
Dados Enviados ao Legislativo

Situação: Em Elaboração **Fundamento Legal: CPLAN2022** **Data: 03/01/2022** **Tipo: Projeto de Lei**
Unidade Gestora: 9999-CONSOLIDADO
Classificação Institucional: 99.99.99-Todos

PROGRAMA
Transporte Escolar - Passe Livre

CÓDIGO DO PROGRAMA **Nº** 32

UNIDADE RESPONSÁVEL PELO PROGRAMA
Educação - Transporte Escolar.

CODIGO DA UNIDADE RESPONSAVEL PELO PROGRAMA **Nº** 02.08.05

OBJETIVO
Garantir e viabilizar o acesso aos estabelecimentos escolares dos alunos de educação básica da Rede Municipal de Ensino, através do transporte do escolar.

JUSTIFICATIVA
Promover o fornecimento de transporte escolar aos alunos que moram na zona rural e/ou afastados das unidades escolares.

METAS

Indicadores	Unidade de Medida	Índice Recente	Índice Futuro
Alunos Transportados - Frete / Frota	und	996,00	1055,00
Alunos Transportados - Passe	und	810,00	860,00
Aquisição de Veículos	und	42,00	46,00

PREVISÃO DA EVOLUÇÃO DOS INDICADORES POR EXERCÍCIO

Indicadores	2022	2023	2024	2025
Alunos Transportados - Frete / Frota	1010,00	1025,00	1040,00	1055,00
Alunos Transportados - Passe	810,00	840,00	850,00	860,00
Aquisição de Veículos	1,00	1,00	1,00	1,00

CUSTO TOTAL ESTIMADO PARA O PROGRAMA **36.212.000,00**

10. ANEXO II – Análise de interdependência das metas

(Menor) ◂ **Dependência de outras metas** ▸ **(Maior)**

N	METAS DE BASE	METAS DEPENDENTES	METAS DEPENDENTES	METAS DEPENDENTES	METAS DEPENDENTES
1	Meta 1.a. Ampliar a oferta de educação infantil para atender, no mínimo, 60% (sessenta por cento) das crianças de até três anos ao final da vigência do Plano Nacional de Educação – PNE.	Meta 8.a. Ampliar a oferta de vagas em creches na modalidade de educação escolar indígena, de modo a atender, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das crianças de zero a três anos até o final da vigência deste PNE.			
		Meta 8.b. Ampliar em 1/3 (um terço) a cobertura de creches na modalidade de educação do campo, para crianças de zero a três anos, em áreas rurais, até o final da vigência deste PNE.			
		Meta 8.c. Ampliar em 50% (cinquenta por cento) a cobertura de creches na modalidade de educação escolar quilombola, para crianças de zero a três anos, em territórios quilombolas, até o final da vigência deste PNE.			
2	Meta 1.b. Reduzir, a no máximo dez pontos percentuais, a desigualdade de acesso à creche entre as crianças do quintil de renda familiar per capita mais elevado e as do quintil de renda familiar per capita mais baixo até o final da vigência deste PNE.				
3	Meta 1.c. Universalizar, até o terceiro ano do período de vigência do PNE, o acesso à educação infantil na pré-escola, para atender a todas as crianças de quatro a cinco anos.	Meta 8.d. Universalizar o atendimento das crianças e estudantes na pré-escola, no ensino fundamental e no ensino médio, na modalidade de educação escolar indígena, em conformidade com as diretrizes curriculares nacionais da educação escolar indígena, o direito ao multilinguismo e a interculturalidade.			
		Meta 8.e. Universalizar o atendimento das crianças e dos estudantes na pré-escola, no ensino fundamental e no ensino médio, em conformidade com as diretrizes curriculares nacionais da modalidade educação do campo.			
		Meta 8.f. Universalizar o atendimento das crianças e dos estudantes na pré-escola, no ensino fundamental e no ensino médio, em conformidade com as diretrizes curriculares nacionais da modalidade educação escolar quilombola.			

		Meta 4.a. Universalizar, até o terceiro ano de vigência deste PNE, o acesso à escola para toda a população de seis a dezessete anos de idade.	Meta 10.b. Reduzir o percentual da população de quinze anos ou mais que não concluiu o ensino fundamental e universalizar essa etapa para a população de quinze a vinte e nove anos.	Meta 10.c. Reduzir o percentual da população de dezoito anos ou mais que não concluiu o ensino médio e universalizar essa etapa para a população de dezoito a vinte e nove anos.	
4	Meta 2.a. Assegurar que toda a oferta de creche alcance padrões nacionais de qualidade para a educação infantil, considerados, no mínimo, as dimensões de infraestrutura física, os profissionais de educação, as condições de gestão, os recursos pedagógicos, a acessibilidade, as interações e as práticas pedagógicas.				
5	Meta 2.b. Assegurar que toda a oferta de pré-escola alcance padrões nacionais de qualidade para educação infantil, considerados, no mínimo, as dimensões de infraestrutura física, os profissionais da educação, as condições de gestão, os recursos pedagógicos, a acessibilidade, as interações, as práticas pedagógicas e as brincadeiras.				
6	Meta 3.a. Assegurar que, no mínimo, 80% (oitenta por cento) das crianças estejam alfabetizadas ao final do segundo ano do ensino fundamental, até o quinto ano de vigência deste PNE, e que todas as crianças estejam alfabetizadas ao final do segundo ano do ensino fundamental, até o final do decênio.	Meta 4.b. Garantir que todos os estudantes concluam o quinto ano do ensino fundamental na idade regular.	Meta 4.c. Garantir que pelo menos 95% (noventa e cinco por cento) dos estudantes concluam o nono ano do ensino fundamental na idade regular, de modo a promover a equidade e a atenção à diversidade populacional.	Meta 4.d. Garantir que pelo menos 85% (oitenta e cinco por cento) dos estudantes concluam o ensino médio na idade regular, de modo a promover a equidade e a atenção à diversidade populacional.	Meta 10.a. Elevar a taxa de alfabetização da população com quinze anos ou mais, de modo a superar o analfabetismo até o final da vigência deste PNE.
		Meta 5.a. Assegurar o nível adequado de aprendizagem ao final dos anos iniciais do ensino fundamental para, no mínimo, 70% (setenta por cento) dos estudantes até o quinto ano de vigência deste PNE, e para todos até o final do decênio.	Meta 5.b. Assegurar o nível adequado de aprendizagem ao final dos anos finais do ensino fundamental para, no mínimo, 65% (sessenta e cinco por cento) dos estudantes até o quinto ano de vigência deste PNE, e para todos até o final do decênio.	Meta 5.d. Assegurar o nível adequado de aprendizagem ao final do ensino médio para, no mínimo, 60% (sessenta por cento) dos estudantes até o quinto ano de vigência deste PNE, e para todos até o final do decênio.	
		Meta 3.b. Reduzir as desigualdades nos resultados de alfabetização ao final do segundo ano do ensino fundamental entre grupos sociais definidos por raça, sexo, nível socioeconômico e região, de modo que, até o final da vigência deste PNE, a razão dos resultados entre os grupos seja igual	Meta 5.c. Reduzir as desigualdades de aprendizagem no ensino fundamental entre grupos sociais definidos por raça, sexo, nível socioeconômico e região, de modo que, até o final da vigência deste PNE, a razão dos resultados entre os grupos	Meta 5.e. Reduzir as desigualdades de aprendizagem no ensino médio entre grupos sociais definidos por raça, sexo, nível socioeconômico e região, de modo que, até o fim da vigência deste PNE, a razão dos resultados entre os grupos	

		ou superior a 90% (noventa por cento).	individualmente considerados seja igual ou superior a 90% (noventa por cento).	individualmente considerados seja igual ou superior a 90% (noventa por cento).
7	Meta 6.a. Garantir a oferta de matrículas de tempo integral na perspectiva da educação integral, com, no mínimo, sete horas diárias ou trinta e cinco horas semanais, preferencialmente em turno único em, no mínimo, 55% (cinquenta e cinco por cento) das escolas públicas, de forma a atender pelo menos 40% (quarenta por cento) dos estudantes da educação básica até o final da vigência deste PNE.			
8	Meta 7.a. Assegurar a conectividade à internet de alta velocidade para uso pedagógico em 50% (cinquenta por cento) das escolas públicas da educação básica até o quinto ano de vigência deste PNE e em todas as escolas públicas da educação básica até o final do decênio.	Meta 7.b. Assegurar o nível adequado de aprendizagem em educação digital para 60% (sessenta por cento) dos estudantes da educação básica até o final da vigência deste PNE.		
9	Meta 9.a. Universalizar para a população de quatro a dezessete anos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação o acesso e a permanência na educação básica, preferencialmente na rede regular de ensino, com a garantia de sistema educacional inclusivo.	Meta 9.c. Universalizar, para o público-alvo da educação bilíngue de surdos, na faixa etária de quatro a dezessete anos, o acesso, a permanência e a conclusão, e promover a qualidade da aprendizagem na educação básica. Meta 9.d. Alfabetizar em Libras, como primeira língua, todas as crianças surdas, desde a educação infantil até o primeiro ano do ensino fundamental, e alfabetizar em português escrito, como segunda língua, todas as crianças surdas até o final do segundo ano do ensino fundamental. Meta 9.b. Universalizar a oferta de Atendimento Educacional Especializado – AEE.		
10	Meta 11.a. Expandir as matrículas da educação profissional técnica de nível médio de modo a atingir 50% (cinquenta por cento) dos estudantes matriculados no ensino médio, de modo a assegurar a qualidade da oferta e a permanência do estudante, observados, no mínimo, 45% (quarenta e cinco por			

	cento) da expansão no segmento público.		
11	Meta 11.b. Expandir em 50% (cinquenta por cento) as matrículas nos cursos subsequentes, de forma a assegurar a qualidade da oferta e a permanência dos estudantes		
12	Meta 11.c. Expandir para, no mínimo, 25% (vinte e cinco por cento) as matrículas de educação de jovens e adultos, nos ensinos fundamental e médio, na forma articulada à educação profissional.		
13	Meta 11.d. Expandir para três milhões o número de matrículas em cursos de qualificação profissional com carga horária mínima de cento e sessenta horas, em instituições credenciadas pelos sistemas federal, estaduais, distrital e municipais de ensino.		
14	Meta 12.a. Garantir que toda a oferta da educação profissional e tecnológica atenda a referenciais nacionais de qualidade.	Meta 12.b. Garantir que, no mínimo, 60% (sessenta por cento) dos concluintes da educação profissional e tecnológica alcancem padrões adequados de aprendizagem.	
15	Meta 13.a. Elevar o percentual da população de dezoito a vinte e quatro anos com acesso à graduação para 40% (quarenta por cento), de modo a reduzir as desigualdades entre os diversos grupos sociais.	Meta 13.b. Elevar o percentual da população entre vinte e cinco e trinta e quatro anos com educação superior completa para 40% (quarenta por cento), com vistas a reduzir as desigualdades entre os diversos grupos sociais.	Meta 13.c. Elevar, gradualmente, o número de concluintes nas instituições de educação superior para atingir um milhão seiscentas e cinquenta mil titulações anuais ao final de vigência deste PNE, com, no mínimo, trezentas mil titulações anuais no segmento público.
16	Meta 14.a. Garantir que toda a oferta da graduação atenda aos padrões nacionais de qualidade da educação superior.		
17	Meta 16.e. Assegurar que, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) dos concluintes dos cursos de pedagogia e licenciaturas alcancem o padrão de desempenho adequado no Enade até o quinto ano de vigência deste PNE e que, no mínimo, 70% (setenta por cento) dos concluintes destes cursos alcancem o padrão de desempenho adequado no Enade até o final do decênio.		

18	Meta 14.b. Ampliar o percentual de docentes em tempo integral nas instituições de educação superior para 70% (setenta por cento) e, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) em cada categoria administrativa, seja ela pública, privada ou comunitária.	
19	Meta 14.c. Ampliar a proporção de mestres ou de doutores do corpo docente em efetivo exercício na educação superior para 95% (noventa e cinco por cento), sendo, pelo menos, 70% (setenta por cento) de doutores no conjunto das instituições de educação superior e 55% (cinquenta e cinco por cento) de doutores para cada categoria administrativa (pública, privada ou comunitária).	
20	Meta 16.a. Assegurar que todos os docentes da educação básica possuam formação específica em nível superior, obtida em curso de pedagogia, e licenciatura nas áreas de conhecimento e modalidades em que atuam.	Meta 16.f. Formar, em nível de pós-graduação, 70% (setenta por cento) dos docentes da educação básica em cursos reconhecidos e avaliados em níveis adequados pelo Ministério da Educação, até o último ano de vigência deste PNE.
21	Meta 16.b. Valorizar os profissionais do magistério de nível superior das redes públicas de educação básica, com vistas a equiparar seu rendimento médio ao dos trabalhadores das demais ocupações com requisito de escolaridade equivalente.	Meta 16.c. Garantir a existência de planos de carreira para todos os profissionais da educação básica e, para os profissionais do magistério, tornar como referência o piso salarial nacional profissional e o limite máximo de 2/3 (dois terços) da carga horária para atividades de interação com os educandos.
22	Meta 16.d. Assegurar que, no mínimo, 70% (setenta por cento) dos profissionais do magistério em cada rede pública de ensino tenham vínculo estável por meio de concurso público até o fim da vigência deste PNE, em consonância com o que estabelece o art.206, inciso V, da Constituição.	
23	Meta 17.a. Assegurar que todos os diretores escolares sejam selecionados com base em critérios técnicos e em consulta à comunidade escolar.	
24	Meta 17.b. Assegurar que todas as escolas públicas da educação básica tenham	

	conselhos escolares instituídos e em funcionamento, com a participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar.	
25	Meta 17.c. Assegurar que todos os entes federativos tenham fóruns de educação como instâncias permanentes de participação social, instituídos por lei e em funcionamento.	
26	Meta 18.a. Ampliar o investimento público em educação, de modo a atingir o equivalente a 7% (sete por cento) do Produto Interno Bruto – PIB até o sexto ano de vigência deste PNE, e 10% (dez por cento) do PIB até o final do decênio, em consonância com o que estabelece o art. 214, caput, inciso VI, da Constituição.	Meta 18.b. Alcançar o investimento por aluno em educação básica como percentual do PIB per capita equivalente à média dos países da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE até o quinto ano de vigência deste PNE, e o equivalente ao Custo Aluno Qualidade – CAQ, previsto no art. 211, § 7º, da Constituição, até o final do decênio.
27	Meta 18.c. Equalizar a capacidade de financiamento da educação básica entre os entes federativos, com base no CAQ, tendo como referência o padrão nacional de qualidade, conforme previsto no art. 211, § 7º, da Constituição.	
28	Meta 18.d. Reduzir as desigualdades nas condições de oferta da infraestrutura escolar, de modo a atender ao padrão nacional de qualidade pactuado na forma prevista no art. 211, § 7º, da Constituição.	