Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
Departamento de Administração
Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

DÉBORA PRISCILA FERNANDES PINCE

Planejamento Estratégico na Gestão Educacional Municipal: Uma análise das metas do PME na Educação Infantil e Alfabetização

Brasília – DF
2026

DÉBORA PRISCILA FERNANDES PINCE

Planejamento Estratégico na Gestão Educacional Municipal: Uma análise das metas do PME na Educação Infantil e Alfabetização

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Administração como requisito parcial para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Professora Orientadora: Dra. Gianinni Martins Pereira Cirne

Brasília – DF

2026

INTRODUÇÃO

Atualmente, diante das complexas demandas sociais, a gestão educacional municipal enfrenta o desafio de transformar políticas públicas em indicadores concretos de qualidade. Esse processo, que visa materializar o direito à aprendizagem e à equidade em todo o território, torna-se vulnerável na ausência de um planejamento que alinhe resultados reais às metas almejadas. Tal cenário evidencia a carência de instrumentos de gestão estratégica, resultando em uma administração que foca em demandas pontuais em detrimento do avanço de objetivos de longo prazo.

O planejamento estratégico é uma ferramenta essencial que articula várias dimensões dentro de uma gestão com o propósito de substanciar e qualificar a tomada de decisões a partir do delineamento de um projeto gerencial contendo ações direcionada à melhoria dos resultados. Esse modelo consolidado nas organizações privadas tem sido também adotado pela administração pública tornando-se indispensável na gestão educacional como estratégia para otimizar os processos e elevar os resultados.

Para definir a relevância deste estudo é importante partir da premissa de que a educação pública não pode mais ser gerida de uma forma descontínua e sem um alinhamento estratégico. A complexidade e a urgência de demandas atuais estimulam muitas vezes a execução de ações momentâneas e rápidas dando lugar a um planejamento fragmentado e sem coesão. Embora no cenário atual da educação algumas tentativas de planos estratégicos vêm sendo construído para efetivar práticas de gestão, os resultados ainda demostram que não é sempre que o planejamento é visto como instrumento norteador das políticas públicas educacionais para o melhoramento da qualidade no ensino e mesmo com os grandes investimentos ainda temos territórios que não conseguiram ou não conseguem elevar os resultados.

Outro ponto importante é que essa pesquisa se justifica por se fazer necessário compreender como a falta de uma visão global impacta diretamente a qualidade do ensino público compreendendo que o papel da gestão estratégica tem como foco a transformação social. Nesse sentido, é importante considerar como essencial um alinhamento à legislação educacional e a execução das metas nacionais com a adoção de ferramentas gerenciais que levem ao efetivo direito à aprendizagem direcionando ao fortalecimento da eficiência pública com a identificação das fragilidades e possibilidades de realinhamento do processo da continuidade das

políticas educacionais. Desse modo, o estudo contribui para o avanço das ferramentas de gestão no planejamento educacional com a proposta da eficiência no uso dos recursos disponíveis garantindo a continuidade das políticas educacionais no âmbito municipal.

Assim sendo, a gestão educacional exige além de uma simples organização de rotinas escolares, ela demanda uma articulação entre metas pedagógicas e otimização de recursos humanos, financeiros e operacional. No entanto, muitos municípios ainda operam sob uma lógica da urgência ao da estratégia. Essa lacuna na gestão provoca o distanciamento da rede no alcance das metas de qualidade prevista nos planos nacionais e municipais.

O Plano Municipal de Educação é um documento legal e estratégico que define diretrizes, metas e ações para uma política educacional de um território, planejado para um período de dez anos, em consonância com o Plano Nacional de Educação, que visa garantir educação de qualidade com metas a serem alcançadas no acesso à educação infantil, na alfabetização e na valorização docente além de outras conduzindo o município ao cumprimento de metas articulando às demandas locais ao planejamento. Diante desse contexto surge as seguintes perguntas: Qual (a importância) o planejamento estratégico na gestão educacional municipal no PME relativo às metas de Educação Infantil e Alfabetização? Os resultados desse cenário contribuíram na melhoria dos indicadores educacionais da rede?

Para a análise deste estudo, foi escolhido o município de Vila Propício, que se localiza na microrregião do Entorno de Brasília, considerado de pequeno porte, mas com uma área total de 2 181,575 km². O município possui características singulares, possuindo além de um distrito que fica a 50 km de distância no cruzamento da GO 080 e a Br 414 e dá acesso ao Norte do Estado tem também a presença de 06 Assentamentos e 01 Acampamento que receberam nos últimos anos famílias oriundas das mais diversas regiões do Estado mudando a dinâmica da população em todo o território municipal. O Plano Municipal de Educação no município foi institucionalizado pela Lei nº 327 de 16 de junho de 2015 com 21 Metas com abrangência conjunta para as redes municipal e estadual.

Diante do cenário exposto, torna-se necessário responder as perguntas norteadoras acima problemática e compreender como o exercício de ações descontínuas afetam a prática escolar e os seus resultados. Para isso o estudo vai

analisar o Plano Municipal de Educação relativo às metas da Educação Infantil – Meta 1 e da Alfabetização – Meta 5 do município de Vila Propício com o propósito de identificar as metas alcançadas e investigar as principais dificuldades encontradas diante das metas que ainda não foram alcançadas pelo município.

1.1 Objetivo Geral

Analisar o planejamento estratégico na gestão educacional municipal no PME relativo às metas de Educação Infantil e Alfabetização,

1.2 Objetivos Específicos

- Identificar o planejamento estratégico municipal voltado à educação.

- Analisar a realização das metas do Plano Municipal de Educação relativo às metas da Educação Infantil – Meta 1 e da Alfabetização – Meta 5.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O Plano Nacional de Educação junto ao Plano Municipal de Educação atua como mecanismo de planejamento estratégico, integrados e articulados, que busca efetivar e consolidar direitos constituídos por meio das políticas públicas que são traduzidas pelas metas construídas com vistas a solucionar os desafios educacionais. Esse planejamento envolve uma pactuação e um alinhamento entre as esferas federal, estadual e municipal para uma proposta estratégica de conciliar as necessidades locais e as capacidades educacionais de cada território para a oferta da educação básica com suas etapas e modalidades que considere as características históricas, socioculturais e econômicas além da perspectiva de futuro do município.

A partir da Constituição Federal de 1988, a Educação brasileira alcançou avanços significativos ao garantir direitos, corresponsabilidade dos entes federados e a obrigatoriedade de investimentos mínimos no financiamento da educação. Outros instrumentos legais também contribuíram no fortalecimento do avanço da educação brasileira como a LDB – Leis de Diretrizes e Bases da Educação que definiu princípios, diretrizes garantindo padrões mínimos de qualidade indispensáveis ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.

Os planos municipais se inserem nesse contexto como mecanismos de convergência das políticas, onde os poderes públicos se articulam para garantir o padrão de qualidade na educação em um movimento de intersetoriedade, participação social em sua elaboração e gestão democrática. Para isso, a construção dos planos municipais requer diagnóstico das redes, mobilização, diálogo e planejamento. Segundo Vasconcellos (1997), a construção de um plano deve ser o resultado de um processo baseado em planejamento com registros que devem passar por revisões contínuas e ser confrontado com a realidade e com os resultados que se deseja alcançar, detalhando a metodologia, os prazos, os recursos necessários e os atores envolvidos.

Para além da garantia do padrão de qualidade na educação, os Planos Municipais propõem uma transformação social que tem como caminho a construção de metas a longo prazo, ou seja, metas que ultrapassam os planos plurianuais funcionando, portanto, como instrumento estratégico da gestão de diferentes

governos ao longo da década. E para não provocar lacunas ou rupturas nesse processo ou mesmo cair no imediato ou imprevisto é necessário o monitoramento contínuo das metas e suas estratégias. Conforme Dourado (2011),

> o padrão histórico de desenvolvimento da educação brasileira, fortemente marcado pela descontinuidade das políticas e por carência de planejamento sistemático e de longo prazo(...) traduz, na maioria dos casos, na adoção de programas, projetos e ações orientados por prioridades e estratégias nem sempre articuladas a um macroplanejamento ou a um planejamento sistêmico (Dourado, 2011, p.8).

Portanto, o planejamento é um passo importante seguido da avaliação periódica e o monitoramento da execução na garantia da efetivação das metas.

Ao elaborar o Plano Municipal de Educação, cada município assumiu o compromisso de promover acessos, diminuir desigualdades e criar políticas de valorização em uma perspectiva da equidade e da qualidade no âmbito da educação. Para cada uma das 20 metas, o município pôde prever no Plano um conjunto de estratégias que definiu o caminho até o ponto de chegada aos indicadores estabelecidos no período de 2014 - 2024.

Para esta pesquisa, delimitou-se o estudo das Metas 1 que trata da universalização do acesso à Educação Infantil e a Meta 5 que propõe alfabetizar todas as crianças até no máximo o 3º ano do Ensino Fundamental por tratar - se de responsabilidades dos municípios conforme o Art.11 da LDB 9394/96:

> V– Oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas nas zonas urbanas e rurais, na proporção da distribuição populacional, e, com prioridade, o ensino fundamental, permitida a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino (Brasil, 1996).

A educação Infantil integrou à educação básica como primeira etapa, passando a incorporar tanto as políticas educacionais quanto às sociais. De acordo com a Lei

de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96), sua finalidade é o desenvolvimento integral da criança, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade. Com a Emenda Constitucional 59/2009, a matrícula na pré-escola (4 e 5 anos) tornou-se obrigatória, embora para crianças de 0 à 3 anos permanece facultativo. Apesar desses avanços legais, a universalização da Educação Infantil e a expansão do seu acesso ainda é um grande desafio para os municípios. Segundo o levantamento nacional "Retrato da educação infantil no Brasil – Acesso e Disponibilidade de Vagas" (2024), cerca de 44% de crianças do país ainda aguardam na fila de espera por uma vaga na creche. Mesmo diante deste contexto desafiador, a meta da Educação Infantil é estratégica para apoiar as famílias e garantir o direito da criança ao desenvolvimento integral, preparando o caminho para o ciclo da alfabetização.

A Meta 5 apresenta como objetivo a alfabetização de todas as crianças até o 3º ano do Ensino Fundamental com a estruturação de processos pedagógicos, qualificação e valorização dos professores alfabetizadores e de apoio pedagógico, com a finalidade de garantir alfabetização plena de todas as crianças. Segundo o documento de linha de base dos indicadores para o monitoramento do PNE (2014-2024) "pode-se considerar alfabetizada uma criança que se torna capaz de apropriar-se da leitura, da escrita e das habilidades matemáticas, a fim de participar efetivamente da sociedade na qual se encontra envolvida" (INEP, 2015, p. 87).

Os avanços dos indicadores para esta meta ocorreram a partir da implementação de políticas, programas e ações além das mudanças conceituais, metodológicas e normativas relacionadas ao conceito de alfabetização além de um monitoramento contínuo por meio de avaliações educacionais, realizadas pelas diferentes esferas administrativas. Para o município, a Meta 5 centraliza os indicadores de qualidade na Educação ao ofertar um ensino adequado com a redução das desigualdades sociais e educacionais, oferecendo as mesmas oportunidades para todas as crianças o que impacta na redução das vulnerabilidades no território.

Diante do exposto, o Plano Municipal de Educação como um planejamento estratégico surge, portanto, como uma ferramenta capaz de alinhar Metas consolidadas à realidade local, permitindo dar continuidade das ações combatendo a fragmentação das políticas públicas, o monitoramento dos indicadores e garantindo

que as decisões administrativas sirvam, primordialmente, à melhoria da qualidade do ensino e do desenvolvimento dos alunos.

3 - MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa, que segundo Minayo (2012), trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações e dos processos de gestão e se baseou na análise documental sendo que a coleta de dados se deu a partir dos relatórios de monitoramento e avaliação do Plano Municipal de Educação publicados entre os anos de 2021 a 2025, sendo observadas as metas que apresentaram avanços, aquelas que foram parcialmente cumpridas e as que permanecem paralisadas com o objetivo de buscar identificar as dificuldades encontradas na execução das metas. Segundo Gil (2010), a pesquisa documental apresenta uma série de vantagens. Primeiramente, há que se considerar que os documentos constituem fonte rica e estável de dados. Como os documentos subsistem ao longo do tempo, tornam-se a mais importante fonte de dados em qualquer pesquisa de natureza histórica.

Desse modo, para fins de análise foram examinados os documentos oficiais, tais como o texto do Plano Municipal de Educação e os relatórios bienais de monitoramento do PME, sendo observadas as metas que apresentaram avanços, aquelas que foram parcialmente cumpridas e as que permanecem paralisadas com o objetivo de buscar identificar as dificuldades encontradas na execução das metas.

3.1 Tipo de Pesquisa

Em relação aos objetivos, a pesquisa é delineada pela natureza exploratória e por si descritiva. A primeira permite uma aproximação inicial com mais detalhes sobre o tema da gestão estratégica e na segunda tem-se a descrição das práticas de gestão observadas, registrando as características, fragilidades e sucessos da rede de ensino. Conforme Triviños (1987), esse tipo de estudo é fundamental para que o pesquisador possa descrever com exatidão os fatos e fenômenos de uma realidade específica, servindo de base para a proposição de novas estratégias e modelos de

governança. Nesse sentido, a combinação entre essas duas naturezas permite que o estudo não apenas identifique lacunas existentes, mas também descreva com precisão o contexto real, ajudando na formulação de propostas estratégicas para a melhoria dos indicadores educacionais.

3.2 Coleta de Dados

Para alcançar os objetivos propostos, a coleta de dados foi realizada por meio da Pesquisa Bibliográfica feita pelo levantamento, análise de conhecimentos já sistematizados sobre o planejamento estratégico e sua aplicação na esfera pública. Gil (2002) esclarece que esse procedimento possibilita ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais amplo do que aquela que poderia pesquisar diretamente.

3.3 Caracterização da organização, setor ou área lócus do estudo

O campo de investigação deste estudo foi a rede municipal de ensino de, Vila Propício, município de pequeno porte do interior de Goiás. O lócus teve como foco central a Secretaria Municipal de Educação do município escolhido abrangeu setores como planejamento, gestão pedagógica e o dirigente municipal. A escolha deste lócus no município refere-se ao espaço central onde é direcionado toda a parte política e pedagógica na organização da educação municipal tornando o cenário propício para investigar e identificar práticas de planejamento estratégico. O período de análise é de 2015 à 2026, referente ao último plano do munícipio, além do caráter contemporâneo aplicável.

4- Análise e apresentação dos resultados

O Plano Municipal de Educação (PME) é um instrumento de planejamento decenal que estabelece metas e estratégias voltadas para o atendimento das necessidades educacionais locais, transcendendo gestões de governo. Conforme as diretrizes legais, cabe aos entes federativos instituir sistemas de monitoramento,

coleta de dados e avaliação periódica de seus indicadores, garantindo a transparência e o controle social.

Esta seção analisa a execução e o cumprimento das Metas 1 e 5 no município de Vila Propício (GO). O recorte temporal abrange os relatórios de monitoramento emitidos entre os anos de 2021 a 2026 em face da ausência de registros dos períodos anteriores. Para mensurar o avanço das estratégias, utilizou-se a classificação oficial dos relatórios: Concluída/Sim, Não Iniciada, Em Desenvolvimento/Parcialmente e Contínua.

1- Meta 1 - Acesso à Educação Infantil

A Meta 1 do PME tem como descrição “assegurar a universalização do atendimento às crianças de 4 a 5 anos de idade e ampliar a oferta de Educação Infantil de forma a atender, no mínimo, 50% das crianças de 0 a 3 anos até o final da vigência desse PME”. A Meta apresenta 13 estratégias elaboradas a partir da compreensão das necessidades das crianças considerando que a Educação Infantil deve:

> promover o desenvolvimento integral da criança, ou seja, o desenvolvimento em seu aspecto físico, psicológico, intelectual e social, pois entende-se que a criança é um sujeito histórico e de direitos que, nas interações, relações e práticas cotidianas que vivencia, constrói sua identidade pessoal e coletiva, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentidos sobre a natureza e a sociedade, produzindo cultura (PME, 2015, p.17).

No município de Vila Propício, a Educação Infantil é atendida pelas creches e as pré-escolas que “constituem espaços privilegiados para conhecer e explorar o mundo, brincar, fantasiar, ter acesso ao conhecimento produzido pela humanidade e as diferentes fontes de informação, à organização coletiva do tempo e do espaço, à convivência social, a descobertas e trocas de experiências”. (PME, 2015, p.17). A partir daqui trataremos os dados das estratégias. A tabela 1 evidencia a consolidação do monitoramento das 13 estratégias que compõem a Meta 1 durante o período de 2021 a 2026.

Tabela 1 – Consolidação de Monitoramento Meta 1 de 2021 à 2026

Estratégia	Descrição Resumida	Status Geral	Evolução Cronológica (2021 a 2026)	Evidências, Programas e Desafios (Síntese)

1.1	Definir metas de expansão das redes públicas em regime de colaboração.	SIM	2021-22: Iniciado 2023-26: Concluído	Alcançada por meio da adesão ao Plano de Ações Articuladas (PAR) em 2021 e ao Pacto da Retomada do Governo Federal em 2023.
1.2	Realizar e publicar anualmente o levantamento da demanda por creches e pré-escolas.	Parcial	2021-22: Não Iniciado 2023-24: Iniciado 2024-26: Parcialmente	O município não publicou o levantamento oficial, mas estabeleceu critérios de prioridade e classificação de lista de espera via Portaria nº 005/2023.
1.3	Aderir a programas de construção, reestruturação e aquisição de equipamentos.	SIM	2021-22: Iniciado 2023-26: Cadastrado no SIMEC	Realizou adesão ao Proinfância via SIMEC e Novo PAC. Nos anos de 2023/2024, o município foi contemplado com uma obra de construção de Creche/Escola.
1.4	Assegurar espaços lúdicos de interatividade (brinquedotecas, parques, etc.).	Contínua	2021-22: Iniciado 2023-26: Contínuo	Considerada meta permanente pela gestão. Fundamenta-se no Marco Legal da Primeira Infância, onde o brincar é intrínseco ao desenvolvimento.
1.5	Assegurar acessibilidade de espaços, materiais e brinquedos para crianças com deficiência/AEE.	Contínua	2021-22: Iniciado Parcial 2023-26: Parcialmente	A gestão classificou como contínua, mas os relatórios apontam execução parcial. Desafios ligados à falta de investimentos e infraestrutura física estrutural.
1.6	Fortalecer o monitoramento do acesso/permanência (foco em programas de renda).	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-26: Iniciado desde 2021	Executada de forma intersetorial através dos programas Bolsa Família e Busca Ativa Escolar, integrando as secretarias de Assistência Social e Saúde.
1.7	Elaborar, implementar e avaliar a proposta curricular (diversidade, campo, inclusão).	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-26: Contínuo	Alinhada às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNEI) e operacionalizada localmente por meio da BNCC (direitos de aprendizagem) e do PPP das escolas.
1.8	Promover a capacitação e a formação continuada dos profissionais da Educação Infantil.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-26: Sim / Contínuo	Em 2021 (pandemia), utilizou-se a plataforma digital Tempo de Aprender. Nos anos seguintes, houve oferta de cursos para toda a rede municipal.

1.9	Fortalecer a busca ativa de crianças da educação infantil em parceria intersetorial.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-26: Sim / Contínuo	Adesão ao Programa Busca Ativa Escolar (UNICEF), atuando em rede com as Secretarias de Saúde e Assistência Social para combater a exclusão.
1.10	Reconhecer as crianças como atores de direito, de história e de cultura.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-26: Sim / Contínuo	Prática permanente integrada à identidade das escolas via Projetos Pedagógicos e orientações de eixos estruturantes da BNCC.
1.11	Estimular a articulação entre pós-graduação, núcleos de pesquisa e a rede básica.	Iniciada	2021-25: Não Iniciado 2025-26: Iniciado	Desafio histórico por falta de clareza nas atribuições municipais. Foi iniciada no último ano por meio de parceria com a rede privada de pós-graduação.
1.12	Fomentar a participação da família na gestão democrática e no aprendizado.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-26: Sim / Contínuo	Consolidada através da atuação ativa dos Conselhos Escolares e do incentivo à participação dos pais nos projetos pedagógicos das unidades.
1.13	Garantir alimentação saudável pautada em parâmetros nutricionais até os 3 anos.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-26: Sim / Contínuo	Cardápios elaborados por nutricionista responsável técnica, em estrito cumprimento às regras do PNAE/FNDE, somados a avaliações nutricionais.

Fonte: Dados da Pesquisa (2026) ou elaborado pela autora (2026)

A estratégia 1.1 trata de definir, em regime de colaboração entre a União, o Estado, e o Município, metas de expansão das respectivas redes públicas de educação infantil segundo padrão nacional de qualidade, considerando as peculiaridades locais. Os dados demostram que essa estratégia foi alcançada em 2021 com a adesão ao PAR – Plano de Ações Articuladas. O PAR é uma ferramenta de planejamento e articulação entre os municípios, estados e União com assistência técnica e financeira do MEC e FNDE e em 2023 com o Pacto da Retomada do Governo Federal.

A estratégia 1.2 versa sobre a realização e a publicação, anualmente, em regime de colaboração, de levantamento da demanda por creche e pré-escola para a população de até 5 (cinco) anos, como forma de planejar a oferta e verificar o

atendimento da demanda manifesta. Os dados dos relatórios demostram que essa estratégia foi iniciada apenas no ano de 2022 e que em 2025, no ano final do PME ela foi alcançada parcialmente. Embora o município não publicou o levantamento de demanda, foi estabelecido critérios de prioridade e de classificação da lista de espera dos interessados em vagas dos estabelecimentos de educação básica, inclusive creches, no município por meio da Portaria 005/2023.

Na estratégia 1.3, o foco é a estruturação da rede com adesão ao programa nacional de construção e reestruturação, bem como ao programa de aquisição de equipamentos, visando à expansão e à melhoria da rede física das instituições de educação infantil, em regime de colaboração com a União e respeitadas as normas de acessibilidade. Segundo os dados dos relatórios, o município fez adesão ao Par, no Simec ao Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil (Proinfância). Com o regime de colaboração com a União, municípios e estados recebem assistência técnica e financeira para construção, reforma e equipamentos, garantindo padrões de acessibilidade e qualidade na Educação Infantil. Nos anos de 2023/2024, o município foi contemplado com uma obra de Construção de Creche/Escola de Educação Infantil pelo Programa Novo Pac que ainda se encontra em construção.

O Marco Legal da Primeira Infância concebe o direito de toda criança de brincar e estabeleceu como área prioritária para as políticas públicas para a primeira infância no Brasil. Com isso, a estratégia 1.4 assegura no prazo de um ano, espaços lúdicos de interatividade considerando a diversidade étnica, de gênero e sócio cultural tais como: brinquedoteca, cantos do faz-de-conta, bibliotecas infantis e parques infantis com a compreensão de que o brincar é um direito e tem muito significado no desenvolvimento integral da criança. Para o município essa é uma meta contínua e por isso não se finda dentro do ambiente escolar. A permanência de espaços lúdicos colabora com o processo de constituição do sujeito, no desenvolvimento dos valores e das competências essenciais para a vida que conforme o documento do Plano Nacional da Primeira Infância (2020), “o brincar é intrínseco ao ser-criança, é sua forma de estar no mundo, senti-lo, conhecê-lo e conhecer-se frente a ele. Portanto, tem que ser permanente e onipresente” (RNPI,2020, p. 97).

Em relação a estratégia 1.5, a situação do município no ano de 2021 possui o status parcialmente. A análise feita é que o município não iniciou a estratégia em todas

as suas instituições e assim segue nos anos subsequentes. No preenchimento do alcance da estratégia, o município considerou a continuidade como resposta. A necessidade de assegurar a acessibilidade dos espaços escolares que sejam acolhedores à inclusão vai além do cumprimento das normas e leis. A garantia das adaptações estruturais necessárias bem como oferta de recursos pedagógicos acessíveis é essencial para garantir a participação dinâmica dos alunos no processo de ensino-aprendizagem. No entanto, muitas escolas ainda enfrentam dificuldades na implementação desses recursos devido à falta de investimentos e à ausência de políticas públicas eficazes para sua distribuição (Brasil, 2017).

A estratégia 1.6 trata de fortalecer o acompanhamento e o monitoramento do acesso e da permanência das crianças na educação infantil, em especial dos beneficiários de programas de transferência de renda, em colaboração com as famílias e com os órgãos públicos de assistência social, saúde e proteção à infância. Essa meta considera uma atuação intersetorial entre diversas áreas no âmbito do município como ferramenta de proteção proativa que utiliza os dados para planejamento e apoio social adequado às necessidades específicas da família e da criança.

Ao analisar a execução da estratégia percebe-se que o município deu continuidade ou “ainda está” em processo na execução da estratégia a partir do status Iniciado desde 2021. Conforme os relatórios de monitoramento, o fortalecimento dessa estratégia é realizado pelos programas Bolsa Família e Busca Ativa com o acompanhamento dos beneficiários do PBF e da busca de crianças que estão fora da escola. De acordo com o guia Busca Ativa Escolar (2022), para fazer o acompanhamento do Programa Busca Ativa o município “precisa envolver diferentes órgãos e secretarias e estruturar uma equipe com funções definidas nas principais etapas do fluxo de casos da Busca Ativa Escolar” (UNICEF, 2022, p. 33). O município considera que a estratégia 1.6 tem previsão de continuidade.

Continuando temos a estratégia 1.7 que revela a necessidade de elaborar, implementar e avaliar a proposta curricular para a Educação Infantil que respeite a cultura do campo e a diversidade étnico racial, ambiental e de gênero, bem como o ritmo, as necessidades e especificidades das crianças com deficiências, com transtornos globais de desenvolvimento ou altas habilidades/superdotação. Ao tratar de currículo que respeite todas as especificidades estando falando de uma proposta

fundamental para garantir o direito à educação, a igualdade de oportunidades e o desenvolvimento integral da criança, respeitando sua singularidade.

No Brasil, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI), fixadas pela Resolução CNE/CEB nº 5/2009, orientam e estabelece os princípios e fundamentos para as propostas pedagógicas de todas as creches e pré-escolas no país. Conforme o documento, o currículo dessa etapa é constituído por práticas articuladas entre as experiências e os saberes da infância junto o patrimônio cultural, artístico, ambiental, científico e tecnológico da sociedade, com o objetivo de garantir o desenvolvimento integral das crianças na faixa etária de 0 a 5 anos (BRASIL, 2010).

A estratégia 1.7 no município de Vila Propício ocorreu dentro do período analisado de forma contínua que se deu a partir de dois dos documentos para a implementação da proposta curricular. O primeiro é a BNCC – Base Nacional Comum Curricular, trata-se de documento norteador que define um conjunto de aprendizagens essenciais que todos os estudantes devem desenvolver ao longo das etapas e modalidades da Educação Básica. Na Educação Infantil, a BNCC assegura seis direitos de aprendizagem: de conviver, brincar, participar, explorar, expressar-se e conhecer-se com quais possam construir significados sobre si, os outros e o mundo social e natural que a cerca.

Outro documento utilizado pelo município é o PPP (Projeto Político Pedagógico), construído para nortear o processo de ensino-aprendizagem e a identidade da escola. Ele é construído pela comunidade escolar em cada unidade de ensino indicando caminhos para ensinar com qualidade a partir de uma proposta pedagógica clara e coesa, que indica as intencionalidades na garantia que as ações educativas assegurem os direitos das crianças.

A estratégia 1.8 é considerada um dos pilares para a educação, trata-se da capacitação e a formação continuada dos (as) que atuam na educação infantil, incentivando, progressivamente, o atendimento por professores (as) com formação superior. O atendimento dessa estratégia em todos os anos monitorados sugere que o município investiu em aprimoramento pedagógico e capacitações daqueles que atuam na Educação Infantil, mas os relatórios de monitoramento não dispõem de informações a respeito da formação superior dos profissionais da educação infantil.

Entretanto, as informações que consta nos relatórios dos anos monitorados, é que o município no ano de 2021, em que a pandemia impediu que as formações

acontecessem de forma presencial, adotou formações e cursos da plataforma Tempo de Aprender do Governo Federal. Nos demais anos, o município ofertou formações a toda rede municipal sendo uma estratégia também contínua, portanto, considerou-se o alcance da meta.

Dando continuidade à análise, considere agora a estratégia 1.9 que aborda o fortalecimento da busca ativa de crianças em idade correspondente à educação infantil, em parceria com órgãos públicos de assistência social, saúde e proteção à infância, preservando o direito de opção da família em relação às crianças de até 3 (três) anos. Essa estratégia é fundamental para garantir o direito de todas as crianças à educação, identificando quais estão fora da escola ou em risco de evasão.

O município informou nos relatórios de monitoramento que para fortalecer a busca ativa, foi feito a adesão ao Programa Busca Ativa juntamente com uma ação intersetorial e a parceria com as Secretaria de Assistência Social e Saúde. O trabalho de intersetorialidade agrega valor a partir do momento que o objetivo transita em todas as áreas. Sobre a intersetorialidade:

> Cada setor da política pública pode colaborar de forma decisiva — e dentro de suas próprias rotinas, competências e atribuições — para o enfrentamento da exclusão escolar. Isso pode acontecer de diferentes formas: como parte de um esforço coordenado para a identificação de crianças e adolescentes fora da escola, pela atuação dos serviços nas causas e fatores de exclusão escolar que são afins às suas áreas e pelo engajamento para contribuir com uma trajetória de sucesso escolar de cada menina e cada menino (UNICEF, 2022, p. 6).

A estratégia 1.10 tem como definição o reconhecimento das crianças como atores de direitos, históricos e culturais. As várias infâncias que estão presentes nas escolas compõem a história cultural do país e por isso elas devem estar presentes nas políticas públicas também. A educação infantil é um direito de toda criança a partir do seu nascimento e dever do Estado, sendo assim, reconhecer o direito a uma construção de vida e de suas experiências requer investimento na infância para que todas as crianças tenham como garantia condições dignas de vida e de equidade social.

Nessa estratégia, o município considerou o alcance da estratégia já no final do decênio. Embora o plano tenha um período para execução, o reconhecimento da criança como esse sujeito ativo, protagonista na construção da sua identidade é uma

atitude permanente. Para dar continuidade, o município utiliza mecanismos como o PPP, além das práticas e dos projetos pedagógicos executados nas instituições. Esses mecanismos são norteados pela BNCC, garantindo os direitos de aprendizagem e desenvolvimento na Educação Infantil.

Os dados referentes da estratégia 1.11 cujo informações versam sobre estimular a articulação entre pós-graduação, núcleos de pesquisa e cursos de formação para profissionais da educação, de modo a garantir a elaboração de currículos e propostas pedagógicas que incorporem os avanços de pesquisas ligadas ao processo de ensino aprendizagem e às teorias educacionais no atendimento da população de 0 (zero) a 5 (cinco) anos. Essa é uma estratégia importante, no entanto pressupõe desafios estruturais, culturais e falta de recursos destinados especificamente para essas parcerias com as universidades. É necessário considerar que essa estratégia não específica a atribuição que cabe aos municípios.

Ao observar o relatório da estratégia, o município considerou o início da execução no último ano do decênio a partir da parceria com uma rede privada na oferta de pós graduação aos profissionais da rede municipal. Uma articulação relevante com o propósito ao desenvolvimento pessoal e profissional, e que credencia o professor a se tornar protagonista no processo de ensinar e de aprender, nas múltiplas interações sociais inclusive com a pesquisa. Demerval Saviani sugere:

> (...)Se o ensino repousa no já conhecido, a pesquisa dirige ao ainda não conhecido. Busca-se, pois, transformar o ainda não conhecido em algo conhecido; daí a tendência a se considerar que o ensino decorre da pesquisa: só pode haver ensino a respeito daquelas coisas que se conhecem. Eu só posso ensinar aquilo que eu conheço, aquilo que eu aprendi. Mas eu só posso aprender, se houver conhecimentos sistematizados; a função da pesquisa é justamente produzir esses conhecimentos. Na medida em que esses conhecimentos são produzidos, é possível difundi-los, é possível ensiná-los a outros; daí essa articulação entre ensino e pesquisa que se pretendeu fazer nas universidades (Saviani, 1985, p. 46).

A gestão democrática da educação pública é um princípio constitucional, estabelecida na legislação educacional brasileira e direciona as propostas e práticas pedagógicas dos sistemas de ensino do país. A gestão democrática constitui a criação de mecanismos e instâncias colegiadas de participação coletiva nos

processos de decisão promovendo a construção e o exercício da cidadania na organização da proposta pedagógica e necessidades da comunidade escolar.

Para o município de Vila Propício, a estratégia 1.12 tem muito significado, pois trata de fomentar a participação da família na gestão democrática e no aprendizado. Esse é um processo contínuo e preciso, realizado em toda rede por meio do Conselho Escolar, um colegiado de natureza democrática e participativa e com representantes de vários segmentos da comunidade escolar funcionando como uma ponte entre a escola e a comunidade com vista a estabelecer o diálogo e o acompanhamento da proposta pedagógica. Sendo assim, o município considerou o alcance da estratégia com a evidência de possuir conselhos escolares na maioria das escolas e incentivar a participação dos pais nos projetos pedagógicos de todas as unidades de Educação Infantil.

A estratégia 1.13 tem como objetivo garantir alimentação saudável e nutritiva que ajude o desenvolvimento pleno de cada criança. Esse direito é garantido por lei e deve ser cumprido como parte essencial da formação das crianças na Educação Infantil pois é inegável que uma alimentação inadequada na primeira infância pode gerar impactos negativos, muitas vezes, duradouros e irreparáveis no desenvolvimento e aprendizagem da criança.

O desenvolvimento integral da criança é resultado de uma série de interações que envolvem processos biológicos, afetivos, cognitivos e sociais. Segundo o Caderno 3 da Série Nutricionistas do PNAE (2022):

> É fundamental, ainda, considerarmos que o comportamento alimentar é um processo complexo que envolve fatores culturais, sociais, fisiológicos e psicológicos, (...)envolve uma complexa interação entre a influência familiar, social e do ambiente de convívio da criança, além da associação entre as preferências, os sabores, a acessibilidade e o conhecimento em relação aos alimentos (FNDE, 2022, p.74).

O município desenvolveu no decorrer dos anos alimentação balanceada por meio dos cardápios construídos pela Nutricionista de acordo com os parâmetros orientados pela legislação do PNAE. Além disso, a estratégia foi executada por meio da avaliação nutricional das crianças e projetos pedagógicos cujo objetivo era

promover o conhecimento e a mudança de hábitos. O município considera a estratégia 1.13 fundamental e deve ser desenvolvida em um processo contínuo de oportunidades de aprendizado.

Os dados coletados dos relatórios de monitoramento e avaliação do Plano Municipal de Educação permite constatar que o município vem avançando na Meta 1 evidenciado pelo alcance das estratégias relacionadas e a sua continuidade ano após ano, verificando um compromisso não somente no alcance da meta, mas zelando pela permanência. No entanto, o município enfrenta desafios na infraestrutura dependendo ainda de repasses federais e estaduais o que limita a abertura de novas matrículas necessitando, portanto, de um prazo maior para a consolidação dessa expansão. No próximo tópico, analisaremos as estratégias da Meta 5 e sua execução durante o período analisado.

2 – Meta 5: Alfabetização

Dentre os vários desafios emergentes dos municípios na área da Educação, um deles é a Alfabetização de crianças dos anos iniciais. Com natureza complexa e as múltiplas perspectivas, os indicadores da alfabetização têm sido monitorados e acompanhados com grande ênfase tanto de iniciativas privadas (*Todos pela Educação, Instituto Airton Senna, Fundação Lemann e Instituto Natura*) como os órgão públicos (Tribunais *de Contas, Ministérios Públicos, etc*) dada a sua relevância para o desenvolvimento social dos municípios impactando o planejamento e execução das políticas públicas. Conforme Soares (2020):

> Garantir a alfabetização na idade certa não é uma escolha pedagógica isolada, mas o dever primordial de uma política pública indutora que visa erradicar a desigualdade de oportunidades logo na raiz do sistema de ensino (Soares, 2020, p. 45).

A Meta 5 do Plano Municipal de Educação (PME) estabelece o compromisso de alfabetizar todas as crianças, no máximo, até o final do 3º ano do Ensino Fundamental. Trata-se de uma meta de natureza complexa que exige a atuação colaborativa entre as instâncias federal, estadual e municipal. No cenário nacional, diversos esforços têm sido empreendidos por meio de programas e pactos federativos para a indução de resultados e o alcance desse objetivo. Em Vila Propício (GO), o

percurso assemelha-se ao contexto de outros municípios brasileiros, estruturando-se a partir da adesão a programas governamentais, monitoramento contínuo de indicadores, formação docente e valorização dos profissionais da educação. O panorama evolutivo das 8 estratégias que integram esta meta está consolidado na tabela 2:

Tabela 2: Consolidação de Monitoramento Meta 5 de 2021 à 2026

Estratégia	**Descrição Resumida**	**Status Geral**	**Evolução Cronológica**	**Evidências, Legislação e Programas Associados**
5.1	Elaborar diagnóstico anual da alfabetização, formação docente e práticas pedagógicas.	SIM	2021-22: Iniciado 2023-25: Sim	Operacionalizado via plataforma PARC (Parceria de Alfabetização em Regime de Colaboração) do Sistema CAED/UFJF, com foco em avaliações de Fluência em Leitura.
5.2	Promover e fortalecer ações de integração entre escola, família e comunidade.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-25: Sim / Contínuo	Executado de forma permanente por meio de reuniões de pais e fortalecimento dos conselhos escolares. Fundamenta-se na literatura de integração preditora de desempenho (Colli & Luna, 2019).
5.3	Estruturar processos pedagógicos de alfabetização articulados com a pré-escola e valorização docente.	SIM	2021-22: Iniciado Parcial 2023-25: Sim	Viabilizado pelo Programa Estadual AlfaMais (regime de colaboração) e fortalecido pela Lei Municipal nº 486/2023 (Programa Mais Alfabetização), que instituiu incentivos financeiros por desempenho pedagógico.
5.4	Desenvolver tecnologias educacionais e práticas pedagógicas inovadoras no âmbito municipal.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-25: Sim / Contínuo	Desenvolvido continuamente por meio das formações em serviço do Programa AlfaMais e assessoramento pedagógico da Secretaria Municipal de Educação.
5.5	Garantir a aplicação de instrumentos de avaliação nacional e fomentar o Sistema de Avaliação Interno.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-25: Sim / Contínuo	Consolidado com a participação bianual no SAEB (Inep) e no SAEGO (Estado). Instituiu-se o Sistema de Avaliação Municipal para gerar indicadores locais combinados a um projeto de Nivelamento.
5.6	Garantir infraestrutura e política de recursos humanos/materiais	SIM /	2021-22: Iniciado	Alcançado em regime de colaboração através do fornecimento de material

	que viabilizem o apoio à alfabetização.	Contínua	2023-25: Sim / Contínuo	didático e suporte técnico do Compromisso Nacional Criança Alfabetizada (CNCA) e do AlfaMais.
5.7	Promover formação continuada e uso de novas tecnologias e práticas inovadoras.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-25: Sim / Contínuo	Executado via programas colaborativos e formações da Secretaria Municipal. Em 2026 (Decreto nº 027), institucionalizou-se o PROFOCO (Programa de Formação Continuada) para perenizar essas ações.
5.8	Utilizar os resultados das avaliações internas para aprimoramento dos processos pedagógicos.	SIM / Contínua	2021-22: Iniciado 2023-25: Sim / Contínuo	Prática contínua de governança educacional realizada através de reuniões sistemáticas de planejamento entre equipes de gestão e coordenação para análise crítica de dados (Vianna, 2003).

Fonte: Dados da Pesquisa (2026) ou elaborado pela autora (2026)

A estratégia 5.1 aborda a elaboração de diagnóstico, considerando dados de alfabetização até o terceiro ano do Ensino Fundamental, formação docente dos professores, práticas pedagógicas e de avaliação, sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Educação. Segundo os relatórios, o município iniciou essa estratégia no ano de 2021 e utiliza a plataforma Parc (Parceria de Alfabetização em Regime de Colaboração) do Sistema Caed/UFJF para acompanhar os dados da alfabetização de estudantes na idade certa por meio da realização de avaliações de fluência em leitura e aferir o desempenho dos estudantes em leitura de palavras e textos em Língua Portuguesa. Dessa forma, o município consegue diagnosticar os dados da alfabetização e planejar as ações.

Voltada para promoção e o fortalecimento de ações, a estratégia 5.2 trata da integração entre escola, família e comunidade. A relação entre escola e família deve ser vista como colaborativa, em que a família fortalece o trabalho pedagógico ao acompanhar, incentivar e apoiar o processo de desenvolvimento da criança. No artigo, *Práticas de integração Família-Escola como Preditoras do Desempenho Escolar de Alunos,* os autores Colli *e* Luna (2019) avaliaram o impacto das práticas de integração família-escola sobre o desempenho dos alunos e conseguiram mostrar que práticas de integração família-escola produzem efeitos positivos para o aluno. No entanto, os próprios autores argumentam que “mais importante do que incentivar práticas de

integração família-escola, temos que garantir que estas sejam pensadas e orquestradas levando em conta as capacidades e realidades vividas pelas famílias brasileiras". (Colli e Luna, 2019, p.11). Para o município houve o alcance da estratégia, que considerou a integração entre a escola, família e comunidade apenas por meio das reuniões de pais e conselho escolar pontuando como uma estratégia de execução contínua.

A próxima estratégia 5.3 propõe estruturar os processos pedagógicos de alfabetização nos anos iniciais do Ensino Fundamental, articulando as estratégias desenvolvidas na pré-escola com a qualificação e valorização dos professores por meio de gratificações e apoio pedagógico específico, a fim de garantir a alfabetização plena de todas as crianças.

O processo de alfabetização tem início na Educação Infantil e se conecta ao Ensino Fundamental por meio da estimulação de habilidades que são essenciais e na imersão da criança nas diversas situações de práticas de leitura e escrita. Para o desenvolvimento de ações efetivas, essa etapa precisa articular com o ciclo da alfabetização. Nesse cenário, a qualificação e a valorização dos professores são dois importantes pilares que fortalecem e garantem a melhoria dos indicadores educacionais.

No município de Vila Propício, a estruturação dessa estratégia ocorreu por meio do Alfamais, um programa de alfabetização com âmbito estadual. Este programa foi criado pelo governo de Goiás atuando em regime de colaboração com os municípios, a iniciativa garante que todas as crianças da rede pública do território goiano sejam plenamente alfabetizadas na idade certa, até o final do 2º ano do Ensino Fundamental. As ações do programa incluem a formação de professores da Educação Infantil e Anos Iniciais, a oferta de material didático e o monitoramento de dados. Complementando o município instituiu o programa Mais Alfabetização por meio da Lei nº 486, de 15 de março de 2023. Uma estratégia permanente voltada à melhoria e a otimização do aprendizado dos alunos da rede pública municipal de ensino. O programa oferece incentivo financeiro para valorizar o desempenho pedagógico a partir do monitoramento sistemático de resultados conforme está previsto no artigo 2º da Lei que estabelece a garantia de "apoio adicional" aos professores, de modo a monitorar de forma sistemática, regular e contínua os processos de ensino-aprendizagem.

Além disso, o município instituiu o programa de formação continuada (Profoco) por meio do Decreto nº 027, de 2 de fevereiro de 2026. A iniciativa abrange todos os profissionais da rede municipal de ensino e garante a permanência das ações de qualificação docente, oferecendo os subsídios necessários para o avanço dos indicadores de alfabetização do município.

Na continuidade da análise da Meta 5, temos agora a estratégia 5.4 que complementa a estratégia anterior quanto aos processos pedagógicos de alfabetização. A estratégia tem como objetivo desenvolver no âmbito municipal, tecnologias educacionais e práticas pedagógicas inovadoras que assegurem a alfabetização e favoreçam a melhoria do fluxo escolar e a aprendizagem dos alunos, consideradas as diversas abordagens metodológicas e sua efetividade. Nesse sentido, o município relatou que desenvolveu a estratégia por meio do programa Alfamais e Formações ofertadas pela Secretaria Municipal de Educação considerando uma ação contínua durante o período analisado.

A próxima estratégia 5.5 trata de garantir a aplicação de instrumentos de avaliação nacional periódicos e específicos para aferir a alfabetização das crianças, aplicados a cada ano, bem como fomentar o Sistema de Avaliação Interno, implementando medidas pedagógicas para alfabetizar todos os alunos até o final do terceiro ano do ensino fundamental. A garantia de avaliações externas e a criação de sistemas de municipais de avaliação é crucial no diagnóstico sobre os avanços na aprendizagem. Os dados coletados orientam a implementação de medidas técnicas, pedagógicas ou mesmo gerenciais no sentido de intervir em situações em que haja necessidade.

As avaliações, portanto, constitui também como mecanismo de governança educacional no planejamento de políticas que vão de encontro a necessidade do município. Sendo assim, o monitoramento da aprendizagem por meio de instrumentos avaliativos assegura o direito à aprendizagem.

No município, a estratégia se fortalece e alcança êxito com a adesão das avaliações do Saeb (Sistema de Avaliação da Educação Básica), aplicadas pelo Inep a cada dois anos para diagnosticar a qualidade da educação brasileira. Também são aplicadas as avaliações do Saego (Sistema de Avaliação Educacional do Estado de Goiás) que promove avaliações em língua portuguesa e matemática no ensino fundamental e médio.

Em complemento, o município criou o Sistema de Avaliação Municipal que objetiva assegurar o monitoramento contínuo e a melhoria dos processos pedagógicos e avaliativos nas instituições de educação básica mantidas pelo Município de Vila Propício destinadas à produção de indicadores sobre a realidade de cada unidade educacional. Para além das avaliações, a rede municipal de ensino ainda executa o projeto de Nivelamento cuja ações vão ao encontro do desenvolvimento de habilidades básicas que ainda não foram assimiladas pelos estudantes em seus anos escolares. Esse avanço permanece em continuidade durante todos os anos analisados.

A estratégia 5.6 do PME busca garantir no âmbito municipal infraestrutura e política de recursos humanos e materiais que viabilizem o apoio necessário para a alfabetização de todos os estudantes até o terceiro ano do Ensino Fundamental. A infraestrutura adequada é indispensável para consolidar a alfabetização de todas as crianças. Ao estruturar salas de aula alfabetizadoras e fornecer materiais didáticos por exemplo, o município proporciona um ambiente favorável à aprendizagem que unido a uma política de formação continuada garante que o direito à leitura e à escrita na idade certa seja efetivado.

Sendo assim, essa estratégia quando consolidada reflete os investimentos que o município faz na garantia do acesso e permanência à educação com igualdade de condições de aprendizado para crianças de diferentes contextos socioeconômicos promovendo a justiça social, a equidade e a qualidade no ensino.

Os relatórios municipais de monitoramento apontaram o alcance da estratégia no período analisado com a adesão aos programas de alfabetização federal (CNCA) e estadual (Alfamais) como principais mecanismos o resultado. Por meio do Regime de Colaboração, os entes federativos fornecem a ajuda técnica, as diretrizes, a formação e materiais necessários apoiando o município no cumprimento de suas metas e na melhoria nos indicadores. Diante desse cenário, evidencia-se a importância do Regime de Colaboração para os municípios.

Logo, a estratégia 5.7 vem tratando da promoção de formação continuada com estímulo à participação dos professores em formação específica com conhecimento das novas tecnologias e práticas inovadoras. Sabe-se que incentivar a formação continuada voltada para novas metodologias ativas com a inserção da tecnologia é fundamental para diminuir lacunas existentes no processo do ensino e da

aprendizagem em virtude das metodologias consideradas inadequadas para o cenário moderno atual. Diante disso, a formação continuada voltada às tecnologias digitais impulsiona a inovação pedagógica, promovendo a diversificação das metodologias de ensino. Para esta estratégia, o município a considerou como uma ação contínua sendo também executada por meio dos programas colaborativos e formação proposta pela Secretaria Municipal de Educação

Dentro do contexto da avaliação, a próxima estratégia 5.8 refere-se à utilização dos resultados das avaliações internas para a melhoria dos seus processos e práticas pedagógicas, aprimorando continuamente os instrumentos de avaliação da qualidade do Ensino Fundamental. Sabe-se que a avaliação é um mecanismo que além de medir a qualidade e os avanços na educação tem sido utilizado como ferramenta de gestão e no planejamento e formulação de políticas públicas.

No âmbito educacional, a avaliação é vista como um processo de coleta de dados, que quando interpretados subsidiam o alinhamento de propostas para a melhoria no ensino e nas práticas. Sendo assim, as avaliações internas contribuem para uma leitura mais próxima da realidade local e uma possibilidade de maior assertividade nas ações.

O município de Vila Propício entende que esta estratégia precisa ser contínua, cujo dados são coletados e analisados com as equipes pedagógicas e de gestão com o objetivo de monitorar os resultados e planejar melhorias no sentido de integrar novas abordagens e novas práticas no processo de ensino e aprendizagem além de amparar o planejamento estratégico. No entanto, essa é uma tarefa que precisa “considerar múltiplas variáveis, inclusive sociais, econômicas e culturais, que podem invalidar as ações subsequentes ao trabalho de avaliação” (Vianna, 2003, p. 47). Para tanto o município considera como atividades importantes, as reuniões com os coordenadores para o estudo e análise de resultados.

Em todas as análises realizadas, considerou os relatórios de 2021 à 2026 onde o município pontuou que as estratégias foram iniciadas em 2021, porém o Plano Municipal de Educação possui um prazo de 10 anos, sendo, portanto, um plano decenal. No entanto, mesmo planejado e com força legal não houve nos anos subsequentes o monitoramento e por isso a gestão atual considerou o ano de 2021 como início em virtude da falta de relatórios nos anos anteriores.

Em suma, a execução das estratégias voltadas para a educação infantil e a alfabetização na idade certa necessita de um trabalho colaborativo entre União, Estado e Município e sociedade em geral. O Plano Municipal de Educação foi construído com o objetivo de ser uma bússola para guiar o município no alcance de metas importantes garantindo o direito à educação, o acesso e ao ensino com qualidade. Portanto, o monitoramento das estratégias foi indispensável para transformar as metas em melhorias reais na educação municipal.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo considerou o planejamento estratégico na gestão educacional municipal tendo como objeto principal a análise das metas da Educação Infantil e Alfabetização do Plano Municipal de Educação. No desenvolvimento tratou-se sobre o alcance das estratégias durante o período de 2021 -2026 descrevendo o avanço destas com a classificação oficial dos relatórios: Concluída/Sim, Não Iniciada, Em Desenvolvimento/Parcialmente e Contínua. A análise foi realizada a partir dos relatórios de monitoramento das produções realizada pelo município.

A investigação permitiu diagnosticar que o município vem operando sob um modelo de gestão não estratégica para a Meta 1. O resultado expõe uma fragilidade institucional com lacunas desafiadoras. A estratégia 1.2, que trata da divulgação da demanda da creche, por exemplo, demonstra a omissão de informações e a falta de estruturação do município para este fim. Outra estratégia que surgiu como carência é a execução parcial das políticas de acessibilidade para o Atendimento Educacional Especializado, uma barreira crítica para o acesso e a permanência dos alunos com deficiências.

Em contrapartida, os resultados da Meta 5 apresentam avanços importantes quanto ao regime de colaboração com outras autarquias e a criação de legislações municipais com marcos regulatórios com o propósito de proteger as ações contínuas do planejamento estratégico na alfabetização contra a descontinuidade da gestão. O êxito aparece também na estruturação e articulação das avaliações externa (SAEB e SAEGO) a um sistema de avaliação municipal e projeto de nivelamento.

Outros avanços significativos impulsionados pela formação e valorização docente foram viabilizados pelo regime de colaboração com o programa estadual

AlfaMais, o Compromisso Nacional Criança Alfabetizada (CNCA), a Lei Municipal nº 486/2023 (Programa Mais Alfabetização) — que instituiu incentivos financeiros por desempenho — e a criação do PROFOCO (Programa de Formação Continuada) via Decreto nº 027/2026. Todos esses instrumentos demonstram que, quando o planejamento estratégico ampara as ações em evidências regulamentadas, é possível construir uma política de alfabetização no município.

Por fim, é possível concluir que a incorporação de algumas ferramentas do planejamento estratégico na Educação colaborou para gerar impactos positivos na realidade local, transformando diagnósticos reais em planos de ação possíveis de serem executados, promovendo o avanço dos indicadores educacionais. Entretanto, o grande desafio que se impõe à gestão pública municipal de Vila Propício consiste em replicar esse sistema de governança também na etapa da Educação Infantil para o alcance de melhores índices. Dessa forma, é urgente desenvolver um planejamento estratégico institucionalizado abrangendo as principais lacunas de modo a garantir a eficiência da gestão na Educação Infantil assegurando, portanto, o direito à educação, o aprimoramento das políticas públicas locais e o fortalecimento das discussões sobre a gestão pública municipal.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 4 jun. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2009. Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Diário Oficial da União, Brasília, 18 de dez. de 2009. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rceb005_09.pdf. Acesso em: 4 jun. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretrizes curriculares nacionais para a educação infantil. Brasília, DF: MEC/SEB, 2010.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF, 2014

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Plano Nacional de Educação PNE 2014-2024: linha de base. Brasília, DF: INEP, 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília: MEC, 2018.BRASIL. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Educação alimentar e nutricional: articulação de saberes. Brasília, DF: FNDE, 2022.

BRASIL. UNICEF. Busca ativa escolar e o trabalho em rede. Brasília, DF: UNICEF, 2022.

BRASIL. Lei nº 15.247, de 31 de outubro de 2025. Institui o Compromisso Nacional Criança Alfabetizada. Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: <Diário Oficial da União>. Acesso em: 4 jun. 2026.

COLLI, Daniel Rodriguez; LUNA, Sergio Vasconcelos de. Práticas de integração família-escola como preditoras do desempenho escolar de alunos. Psicologia: Ciência e Profissão, v. 39, 2019.

DOURADO, Luiz Fernandes. Plano Nacional de Educação (2011-2020): avaliação e perspectivas. Goiânia: Editora UFG; Autêntica, 2011.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 31. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

REDE NACIONAL PRIMEIRA INFÂNCIA. Plano Nacional pela Primeira Infância: documento político e técnico 2020-2030. Fortaleza: RNPI, 2020.

SAVIANI, Dermeval. Ensino-pesquisa-extensão: a marca da universidade. Educação & Sociedade, Campinas, v. 7, n. 21, p. 44-53, 1985.

SOARES, Magda. Alfaletrar: toda criança pode aprender a ler e a escrever. São Paulo: Contexto, 2020.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 3. ed. São Paulo: Libertad, 1997.

VILA PROPÍCIO (GO). Plano Municipal de Educação: Lei nº 327, de 16 de junho de 2015. Vila Propício, GO: Secretaria Municipal de Educação, 2015.

VILA PROPÍCIO (GO). Lei Ordinária nº 486, de 15 de março de 2023. Institui o Programa Mais Alfabetização e dá outras providências. Vila Propício, GO, 2023.

VILA PROPÍCIO (GO). Lei Ordinária nº 027, de 02 de fevereiro de 2026. Institui o Programa de Formação Continuada – PROFOCO, destinado aos profissionais da educação da Rede Municipal de Vila Propício/GO e dá outras providências. Vila Propício, GO, 2026.