

---

**PLANO ESTRATÉGICO REGIONAL**

**2021 - 2024**

**CODIVAR – Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento do Vale  
do Ribeira**

**2021**



---

## **PLANO ESTRATÉGICO REGIONAL**

**2021-2024**

### **CODIVAR – Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento do Vale do Ribeira**

Documento elaborado como resultado do uso da  
Tecnologia Educacional de Planejamento Estratégico do  
Itaú Social, como parte do Edital Melhoria da Educação.

**2021**



---

## **Ficha técnica**

### **Representante Legal da Iniciativa Regional**

DINAMÉRICO GONÇALVES PERONI – Presidente do Consórcio

### **Articuladores Regionais**

Valéria Cristina Rosa Pontes

### **Comitê Gestor do PE Regional**

Maria Dolores Rodrigues Giadanes Fariña – Coordenadora do Comitê Gestor

Cleia Cristina da Silva – Coordenadora técnica

Regina Célia Nunes da Silva Oliver – Secretária de Educação de Itaóca

Maria Claudia Brondani – Secretária de Educação de Jacupiranga

Ana Paula Martins Nunes dos Santos – Secretária de Educação de Juquiá

---

## Câmara Técnica de Educação

<b>Município</b>	<b>Dirigente Educacional</b>
Apiáí	Edilmara de Souza
Barra do Chapéu	Nilva Pereira de Oliveira Ribas
Barra do Turvo	Renato dos Santos Francisco
Cajati	Maximo Ribeiro
Cananéia	Maria Cristina Marcello Mhatais
Eldorado	Ana Nilse de Pontes Mussi
Iguape	José da Conceição Carvalho Jr.
Ilha Comprida	Valéria Cristina Rosa Pontes
Iporanga	Soraia da Silva Konesuk
Itanhaém	Marcia Galdino Alves
Itaóca	Regina Célia Nunes da Silva Oliver
Itapirapuã Paulista	Leila Favile
Itariri	Edith Maria Kian Nakao
Jacupiranga	Maria Cláudia Brondani
Juquiá	Ana Paula Martins Nunes dos Santos
Juquitiba	Elisangela Oliveira Barbosa
Mongaguá	Priscila Eleuterio Gomes
Pariquera Açu	Maria Alaides Caldeira Sales
Pedro de Toledo	Paulo Eduardo Alves Ferreira
Peruíbe	Débora Ila Longhi Gallo
Registro	Marcos Pinto Cunha
Ribeira	Patrícia Helena Schutz dos Santos
Ribeirão Grande	Etelvina Francisca Assunção
Sete Barras	Tânia Maria Fundalli Florêncio
Tapiraí	Marcelo José de Campos Vieira

## Municípios participantes do PE Regional

<b>Município</b>	<b>Dirigente Educacional</b>
Apiaí	Edilmara de Souza
Barra do Chapéu	Nilva Pereira de Oliveira Ribas
Barra do Turvo	Renato dos Santos Francisco
Cajati	Maximo Ribeiro
Cananéia	Maria Cristina Marcello Mhatais
Eldorado	Ana Nilse de Pontes Mussi
Iguape	José da Conceição Carvalho Jr.
Ilha Comprida	Valéria Cristina Rosa Pontes
Iporanga	Soraia da Silva Konesuk
Itanhaém	Marcia Galdino Alves
Itaóca	Regina Célia Nunes da Silva Oliver
Itapirapuã Paulista	Leila Favile
Itariri	Edith Maria Kian Nakao
Jacupiranga	Maria Cláudia Brondani
Juquiá	Ana Paula Martins Nunes dos Santos
Juquitiba	Elisangela Oliveira Barbosa
Mongaguá	Priscila Eleuterio Gomes
Pariquera Açu	Maria Alaides Caldeira Sales
Pedro de Toledo	Paulo Eduardo Alves Ferreira
Peruíbe	Débora Ila Longhi Gallo
Registro	Marcos Pinto Cunha
Ribeira	Patrícia Helena Schutz dos Santos
Ribeirão Grande	Etelvina Francisca Assunção
Sete Barras	Tânia Maria Fundalli Florêncio
Tapiraí	Marcelo José de Campos Vieira

## **Equipes técnicas**

Valéria Cristina Rosa Pontes – Articuladora Regional

Maria Dolores Rodrigues Giadanes Fariña – Coordenadora do Comitê Gestor

Cleia Cristina da Silva – Coordenadora técnica

Regina Célia Nunes da Silva Oliver – Secretária de Educação de Itaóca

Maria Claudia Brondani – Secretária de Educação de Jacupiranga

Ana Paula Martins Nunes dos Santos – Secretária de Educação de Juquiá

---

## **Carta do Representante Legal da Iniciativa Regional**

Estamos apresentando o Planejamento Estratégico Regional, em parceria com Itaú Social no Programa Melhoria da Educação para nossa região do Vale do Ribeira (CODIVAR). É de extrema importância uma política pública em Educação com Iniciativa Regional, pois as potencialidades e fragilidades são comuns, assim as soluções também podem ser compartilhadas a nível regional. O nosso maior desafio é propor ações e projetos com foco na equidade e consequentemente estaremos melhorando a aprendizagem. O resultado dessas ações educacionais é dar oportunidade a quem tem menos. Entendemos os desafios que nossa região do Vale do Ribeira CODIVAR tem que alcançar, os indicadores desejáveis na Educação, a valorização da cultura local e principalmente avançar nas metas educacionais. Por isso é muito importante a pactuação de todos os municípios do CODIVAR, para que essa parceria com Itaú-Social tenha sucesso.

DINAMERICO GONÇALVES PERONI  
Presidente CODIVAR

---

## **Carta da Articuladora Regional**

“Primeiramente eu quero agradecer a todos os dirigentes que compõem a Câmara Técnica de Educação do CODIVAR pela oportunidade de ser a articuladora do Planejamento Estratégico Regional junto ao Itaú Social no Programa Melhoria da Educação”. Eu integro do trabalho do CODIVAR desde 2009, portanto participei da consolidação da Câmara Técnica em 2013, tivemos a oportunidade de em 2013 e 2014 já participar do Programa Melhoria na construção do Plano Municipal de Educação, desta forma sabemos da importância deste apoio e principalmente no resultado do mesmo, isso ficou muito claro no diagnóstico regional, o quanto já caminhamos no item gestão, e isso se deu graças ao apoio dado no Programa Melhoria da Educação. Fazer Educação a nível regional significa articular, apoiar e coordenar ações para o desenvolvimento do território colaborativo e principalmente fortalecer a capacidade de atuação dos gestores, contribuindo com a melhoria da qualidade da educação da região, nesta perspectiva somente na trajetória de participação neste Edital já foi para nós um caminho estratégico de formação em nível municipal e regional, já que a metodologia do trabalho é de cunho formativo. No mais vamos aguardar os finalistas e durante toda a trajetória sempre coloquei que o CODIVAR ficaria dentre as sete para o apoio do Itaú equipe quanta. Quero agradecer os colegas de trabalho pelo apoio para a finalização do documento aqui apresentado. Gratidão a todos.

---

## **Carta da Coordenadora do Comitê Gestor do PE Regional**

A oportunidade de participar do Edital do Programa Melhoria da Educação com a Fundação Itaú Social foi recebida por todos os participantes da Câmara Técnica com muito entusiasmo, pois com nossa participação em 2013 – 2014 tivemos muitos avanços na gestão educacional da região. Em reunião da Câmara Técnica mostramos aos novos integrantes a oportunidade que estávamos tendo e decidimos aderir a esse Edital.

De modo geral todos os dirigentes educacionais se cadastraram na plataforma oferecida pela empresa Quanta/Itaú Social e realizaram os percursos de todas as etapas. A partir da etapa III foi criado um Comitê Gestor com representantes dos municípios para desenvolver de forma regional o diagnóstico e elaboração dos objetivos estratégicos, metas e ações a realizar.

Foi bastante interessante a percepção de que todos os municípios estão fortalecidos na gestão educacional, tema de nossas formações no Programa Melhoria em 2013-2014.

O Planejamento Estratégico foi construído com participação de todos os envolvidos e alinhamento de algumas demandas durante as reuniões. Agradeço a todos os tutores, que com muita paciência nos conduziram de forma tranquila até a pactuação do documento final. A pactuação ocorreu numa reunião online com todos os prefeitos e secretários de educação onde a articuladora expôs de forma resumida todo o percurso e diagnóstico encontrado na região.

Os prefeitos de forma unânime pactuaram nosso Planejamento Estratégico e temos a certeza de passar para a próxima fase do edital.

---

## **Carta do Itaú Social**

O Itaú Social tem como missão desenvolver, implementar e compartilhar tecnologias sociais para contribuir com a melhoria da educação pública brasileira e está estruturada em dois pilares de atuação: formação de profissionais da educação e fortalecimento da sociedade civil.

Iniciado em 1999, o Programa Melhoria da Educação nasceu com o propósito de desenvolver ações de formação e qualificação técnica de gestores e gestoras municipais de educação e suas equipes para contribuir com o planejamento, formulação, implementação e acompanhamento da política educacional. Em 2017, um dos resultados de seu trabalho foi a criação da Rede de Colaboração Intermunicipal em Educação e, a partir de 2018, o Melhoria da Educação iniciou uma nova fase, buscando uma atuação mais sistêmica a partir do órgão central e tendo como foco o fortalecimento das Secretarias Municipais de Educação em sua capacidade para garantir acesso, permanência e aprendizado com equidade para todos e todas. Em 2021, o Edital do Programa Melhoria da Educação busca convidar e selecionar municípios e iniciativas de colaboração intermunicipal (territórios) para participar dos processos formativos e, a de implementação de tecnologias educacionais do Programa ao longo dos 4 anos com o propósito de contribuir com o fortalecimento das Secretarias Municipais de Educação na garantia de acesso, permanência e aprendizado com equidade.

Para apoiar as secretarias e fazer com que esses fatores estejam presentes nos municípios, o Programa se inicia com um processo formativo de Planejamento Estratégico, para que seja possível identificar as áreas em que são necessárias mais intervenções para a garantia da aprendizagem dos alunos. O planejamento estratégico é um processo contínuo que busca apoiar a priorização e realização de atividades de forma organizada, objetivando resultados sólidos e sustentáveis. Para essa realização, normalmente um conjunto de métodos e instrumentos são utilizados, a depender da necessidade do que é necessário planejar. Assim, há diferentes metodologias para a realização de um planejamento estratégico. As etapas para realização do planejamento estratégico proposto pelo Programa são: elaboração de um diagnóstico e análise situacional dos desafios locais a partir de indicadores; priorização de objetivos; definição de metas e resultados; e, principalmente, a

---

construção de um plano de ação, culminando nas questões do passado e o desejo de futuro.

Entendendo a importância de buscar garantir resultados mais consolidados e assertivos na gestão da educação, o Programa Melhoria da Educação elenca o planejamento estratégico como eixo estruturante para o mapeamento de demandas, entendimento do município e do território por meio de indicadores e evidências que auxiliam a tomada de decisão da Secretaria e território para uma gestão mais efetiva e de qualidade, visando o aprendizado de todos e todas.

---

## Apresentação do processo formativo

O Plano Estratégico de Educação da **CODIVAR – Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento do Vale do Ribeira** foi elaborado entre abril e junho de 2021, como resultado da formação mediada e acompanhamento técnico promovidos no trajeto estabelecido pelo Edital Melhoria da Educação do Itaú Social. O objetivo dessa formação foi apoiar o planejamento territorial das Iniciativas Regionais e os Municípios integrantes dessas por meio da disponibilização de tutoria e consultoria especializadas. A proposta consistiu na elaboração de um Plano Estratégico Regional consistente, construído com base em diagnósticos e análises situacionais concretos, na maioria dos municípios que integram a experiência, suportado e estimulados em amplos espaços de diálogo, mobilização, responsabilização e pactuação, com vistas à construção de um plano de ação contendo metas possíveis de serem alcançadas entre 2021 e 2024.

A formação foi oferecida aos representantes das Secretarias Municipais de Educação, bem como aos articuladores regionais e coordenadores do PE Regional. Esses atores foram peças-chave nas etapas do trajeto da Tecnologia Educacional de Planejamento Estratégico do Itaú Social. Foram disponibilizados conhecimentos teórico-práticos em materiais que permitiram o domínio de conceitos de planejamento – objetivos estratégicos, estratégias, metas e ações. Todo o trajeto ocorreu por meio da Plataforma Polo, do Itaú Social e caracterizou-se por mediação virtual de caráter autoformativo, contando com atividades síncronas e assíncronas. Estas atividades totalizaram 40 horas de carga horária certificadas ao final do trajeto. O objetivo foi proporcionar um processo reflexivo, dialogado e consistente de construção do PE Regional tanto para secretarias municipais de educação como para as Iniciativas Intermunicipais, de modo que suas ações consolidem, ao final da experiência, um plano que reflita as expectativas, prioridades e metas a serem alcançadas durante a gestão (2021-2024).

O programa de formação mediada disponibilizado se pautou no seguinte conteúdo:

- 
1. O processo de construção e desenvolvimento de um planejamento estratégico;
  2. Como realizar diagnósticos e análises da situação atual;
  3. Como construir planos de ação;
  4. Pactuação do Plano Estratégico;
  5. Sistema de monitoramento e avaliação do Planejamento Estratégico.

O propósito foi auxiliar e orientar os participantes do processo, aplicando os passos para organização e condução de oficinas para a elaboração e monitoramento do PE Regional. Ao final das Etapas Formativas da Tecnologia Educacional de Planejamento Estratégico, os comitês gestores refletiram sobre os conceitos norteadores do Plano: valores, missão e visão das Iniciativas Regionais construíram objetivos estratégicos e elaboraram estratégias, metas e planos de ação a serem implantadas no âmbito regional.

---

Etapas I, II, III, IV, V e VI, respectivamente de constituição do Comitê Gestor do PE, de Diagnóstico e Análise Situacional, Formulação de estratégias, estratégias e metas, Plano de Ação, Pactuação e Monitoramento e Avaliação, previstas na Plataforma Melhoria da Educação do Itaú Social.

---

## Sumário

<b>Introdução</b>	<b>15</b>
<b>1. Caracterização regional</b>	<b>18</b>
<b>2. Diagnóstico e Análise Situacional</b>	<b>20</b>
2.1 <i>Gestão de Escolarização</i>	21
2.2 <i>Gestão do Aprendizado</i>	22
2.3 <i>Gestão da Equidade</i>	23
2.4 <i>Gestão do Planejamento</i>	24
2.5 <i>Gestão do Atendimento</i>	25
2.6 <i>Gestão dos recursos e da colaboração</i>	26
2.7 <i>Gestão da infraestrutura e dos recursos educacionais</i>	27
2.8 <i>Gestão do controle e participação social</i>	28
2.9 <i>Gestão de ações intersetoriais e colaborativas</i>	29
2.10 <i>Gestão de regulamentos e normas</i>	30
2.11 <i>Gestão da governabilidade</i>	31
<b>3. Apresentação das Declarações Estratégicas</b>	<b>32</b>
<b>4. Plano de Ação</b>	<b>35</b>
<b>5. Prioridades do Planejamento Estratégico Regional</b>	<b>38</b>
<b>6. Pactuação do Plano Estratégico Regional</b>	<b>39</b>
<b>Considerações finais</b>	<b>40</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>41</b>

---

## Introdução

O ano era 1989 e os prefeitos iniciam seus mandatos com bastante fôlego para discutir os problemas comuns e as soluções com o objetivo de estabelecer uma nova realidade para o Vale do Ribeira, região que era conhecida como “a mais pobre do Estado de São Paulo”. A ideia era reunir os municípios com baixos índices de desenvolvimento humano (IDHs) para organizar e promover ações que pudessem mudar a realidade regional e, ao mesmo tempo, ter um instrumento institucional que possibilitasse abrir caminhos junto aos governos estadual e federal. Foi nesse cenário que nasceu o Consórcio de Desenvolvimento Intermunicipal do Vale do Ribeira e Litoral Sul (Codivar), inspirado no modelo do Codivap, consórcio dos municípios do Vale do Paraíba. Ao mesmo tempo em que buscavam compreender a contradição de uma região que abriga um dos mais ricos ecossistemas do planeta e os piores indicadores sociais do Estado mais rico da Federação, os prefeitos reunidos no Codivar detectaram que a problemática do setor de saúde era um dos principais entraves ao desenvolvimento do Vale do Ribeira pois 98% da população ainda dependem do serviço público de saúde. E a qualidade do atendimento regional era deficiente.

Foi nessa busca de melhorar o setor de saúde que o Codivar e o Escritório Regional de Saúde (Ersa), então responsável pelas ações da Secretaria de Saúde na região, definiram para o Consórcio a responsabilidade de planejar as ações e gerenciar os recursos da saúde pública na região. O consórcio passou a gerenciar inicialmente o Complexo Ambulatorial Regional (CAR), o Laboratório Regional, o Serviço de Atendimento Médico de Urgência (SAMU) e o Hospital Regional do Vale do Ribeira (HRVR). O então prefeito de Juquiá, Antonio Alonso, assinou o primeiro convênio com a Secretaria da Saúde e presidiu o consórcio durante um ano e seis meses, sendo reeleito para cumprir o mandato integralmente.

O Vale do Ribeira vivia um momento delicado de sua história com a extinção da Superintendência de Desenvolvimento do Litoral Paulista (Sudelpa) pelo governo do Estado, deixando os municípios órfãos de um grande parceiro na construção da infraestrutura urbana e rural. O Codivar tornou-se também responsável pela divisão da herança de máquinas e equipamentos da Sudelpa.

Uma outra questão que preocupa as lideranças regionais e, em especial, os prefeitos que eram responsáveis por gerir os municípios, construindo políticas

---

públicas que apontassem novos caminhos para a região: a Constituição Federal, promulgada em 1988, estabeleceu novos parâmetros, dificultando ainda mais o relacionamento entre o homem e o meio ambiente.

Foi também nessa época que foram apontados como instrumentos importantes para o desenvolvimento regional a elaboração do macrozoneamento, definindo áreas de preservação, áreas agricultáveis e regularização fundiária, além do aproveitamento racional dos recursos hídricos com barramento do Rio Ribeira para de energia e controle de cheias.

O Codivar, como representação regional dos prefeitos, ao longo dos anos tem assumido uma série de bandeiras como, por exemplo, a duplicação da BR-116, ao mesmo tempo em que fortalece lutas dos municípios em busca de melhorias nas estradas rurais, recursos para Saúde e Educação, além de questões pontuais importantes para o dia-a-dia das cidades do Vale do Ribeira e Litoral Sul.

Para que o Codivar pudesse atender todas as áreas e o gerenciamento da saúde ocupava integralmente a atenção dos prefeitos, em detrimento do debate das diretrizes do desenvolvimento regional, em dezembro de 2001 o prefeito de Registro, Samuel Moreira da Silva Junior, então presidente do Codivar, propôs o desmembramento do Codivar.

Os prefeitos aprovaram a alteração da razão social do consórcio, criando o CONSAÚDE – Consórcio Intermunicipal de Saúde do Vale do Ribeira, especificamente para gerenciar a saúde, mantendo o CNPJ e as obrigações assumidas originalmente pelo Codivar.

A partir daí, o Codivar voltou a sua essência e intensificou o debate de questões de interesse regional. E obteve vitórias e conquistas importantes para a região como, recentemente, sob a gestão do prefeito Dinamérico Gonçalves Peroni, ter obtido licenciamento ambiental para cascalheiras – uma dificuldade histórica da região – e o compromisso do secretário da Segurança Pública em implantar a polícia comunitária para atender os bairros rurais, evitando o deslocamento da violência para as áreas rurais.

Em 2013 e 2014 o consórcio aderiu ao Programa Melhoria da Educação nos Municípios com participação de todos os municípios em formações pontuais em toda área da gestão escolar. A partir de 2014 foi criada a Câmara Técnica da Educação, um espaço institucionalizado para que os municípios da região continuem a

---

desenvolver ações cooperadas para a melhoria da qualidade e dos indicadores da educação regional. Entre as principais mudanças reconhecidas pelos participantes do programa Melhoria destacam-se o aumento da participação social no processo de elaboração das políticas municipais de educação e um melhor planejamento das ações dos órgãos gestores e o diálogo desses gestores com as suas escolas melhorando todos os índices de educação.

---

## 1. Caracterização regional

O **Vale do Ribeira** é uma região localizada no sul do estado de São Paulo e no leste do estado do Paraná, no Brasil. Recebe este nome em função da bacia hidrográfica do Rio Ribeira de Iguape e ao Complexo Estuarino Lagunar de Iguape, Cananéia e Paranaguá. A região é destacada pela preservação de suas matas e pela grande diversidade ecológica. Seus mais de 2,1 milhões de hectares de florestas equivalem a aproximadamente 21 por cento dos remanescentes de Mata Atlântica existente no Brasil, sendo a maior área contínua de um ecossistema do Brasil.

Neste conjunto de áreas preservadas são encontradas não apenas florestas, mas importantes comunidades indígenas, comunidades quilombolas, comunidades caiçaras, imigrantes e uma biodiversidade em plena preservação. Abriga 61% da Mata Atlântica remanescente no Brasil, 150 000 hectares de restinga e 17 000 de manguezais. Seus ecossistemas aquáticos são formados por rio, estuário e mar e terrestres por duna, mangue, restinga e floresta ombrófila densa. Por conta de ser uma das áreas de maior biodiversidade do globo, a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura declarou o Vale do Ribeira como Patrimônio Natural da Humanidade em 1999.

Os principais ciclos econômicos do Vale do Ribeira se instalaram ao longo da história e foram: a exploração aurífera e outros minérios; o cultivo do arroz; o cultivo do café; o cultivo de chá e o cultivo de banana - os dois últimos formam a base da economia local nas décadas recentes. Estes ciclos econômicos transformaram o Vale do Ribeira em uma potencial fonte de recursos naturais de baixo custo para regiões próximas. A região é também produtora de água de qualidade tanto para abastecimento humano quanto para a fauna aquática.

O Território do Vale Do Ribeira (São Paulo) abrange uma área de 18.112,80 Km<sup>2</sup> e é composto por 23 municípios:

- Cajati
- Cananéia
- Iguape
- Iporanga
- Itaóca
- Itariri
- Jacupiranga
- Juquiá
- Juquitiba
- Pariquera-Açu
- Pedro de Toledo
- Registro
- Sete Barras
- Ilha Comprida
- Apiaí
- Barra do Chapéu
- Barra do Turvo
- Eldorado

- Itapirapuã Paulista
- Miracatu
- Ribeira
- São Lourenço da Serra
- Ribeirão Grande
- Tapiraí



A população total do território é de 443.325 habitantes, dos quais 114.995 vivem na área rural, o que corresponde a 25,94% do total. Possui 7.037 agricultores familiares, 159 famílias assentadas, 33 comunidades quilombolas e 13 terras indígenas. Seu IDH médio é 0,75.

Fazem parte do Consórcio 3 municípios do Litoral Sul localizados na baixada santista: Mongaguá, Itanhaém e Peruíbe.

## 2. Diagnóstico e Análise Situacional

Analisando o gráfico dos resultados educacionais dos municípios percebemos um equilíbrio nos três fatores, Escolarização, Aprendizado e Equidade, embora o fator equidade tenha levantado um alerta para a região. Entendemos que poderá ter uma intervenção da Câmara Técnica da Educação no sentido do acompanhamento dos dados do público em situação de vulnerabilidade, bem como em ações voltadas para projetos específicos a este público, coisa que foi relatado não acontecer na região. Sobretudo o fator de impacto maior onde a região necessita de um apoio advindo do Programa Melhoria é na questão da APRENDIZAGEM. Elencamos como prioridades os itens abaixo:

1. Programa de Correção de fluxo, promovendo o sucesso dos alunos considerando o currículo horizontal e vertical na prática pedagógica da região, promovendo assim diretrizes para organização de reforço escolar.
2. Retomar o projeto do Centro de Formação Regional já idealizado na Câmara Técnica da Educação do CODIVAR.
3. Sistematização de dados municipais junto ao CODIVAR.



---

## 2.1. Gestão de Escolarização

Considerando que todos têm direito a aprendizagem, indistintamente à raça, religião ou nível socioeconômico, a região sempre realizou o atendimento educacional a todos os que têm acesso à escola. Cabe destacar, que ao analisar a Gestão de Escolarização, percebeu-se a necessidade de pensar a forma de atender, pontualmente, às crianças e adolescentes mais vulneráveis.

1. Necessidade de construção e aprimoramento de instrumentos de acompanhamento das crianças e adolescentes mais vulneráveis;
2. Criação de programas específicos para superar a defasagem de aprendizagem dos alunos da região com experiências exitosas compartilhadas pelos municípios que já elaboraram.

---

## 2.2. Gestão do Aprendizado

A equipe regional entendeu, diante da análise dos resultados do aprendizado, que a gestão tem realizado ações concretas de orientação, monitoramento e de reforço, porém, concluiu que ainda há desafios a serem superados relacionados aos resultados concretos da região.

1. Correção de fluxo através de um instrumento regional que acompanhe todo o processo de correção de fluxo, promovendo o sucesso dos alunos, considerando o currículo horizontal e vertical na prática pedagógica da região.
2. Avaliação diagnóstica para alunos novos que chegam na rede com defasagem de idade.
3. Ampliação de Projetos de recuperação, considerando as habilidades e conhecimentos prévios dos alunos.
4. Retomada do projeto do Centro de Formação Regional já construído na Câmara Técnica da Educação do CODIVAR

---

### **2.3. Gestão da Equidade**

Considerando que, a partir das leituras, reflexões e levantamentos de dados, percebeu-se que não havia regionalmente um olhar exclusivo para as crianças e adolescentes vulneráveis. Isto posto, destacamos que ações pontuais serão organizadas para esse levantamento da gestão de equidade, seja atendida de maneira processual.

1. Necessidade de capacitação, construção e aprimoramento de instrumentos de acompanhamento das crianças e adolescentes vulneráveis;
2. Criação de programas regionais específicos para superar os índices de avaliação da região.

---

## 2.4. Gestão do Planejamento

Considerando a descontinuidade da governança e a falta de técnicos específicos de algumas áreas das equipes das Secretarias Municipais de Educação, percebemos uma fragilidade nas ações da própria Secretaria, o que reverbera no avanço dos resultados da aprendizagem dos alunos.

1. Capacitação e valorização do letramento digital e ensino híbrido.
2. Monitoramento do PER, PME, PNE e PAR
3. Fortalecimento na elaboração do PPA, LDO e LOA para estar alinhado aos programas da educação e em consonância com os recursos financeiros.

## **2.5. Gestão do Atendimento**

Considerando os pontos fortes apresentados pelos municípios, conclui-se que, embora os gestores tenham uma trajetória alicerçada na formação de equipes, percebe-se que os resultados educacionais ainda são frágeis e precisam de um olhar específico, desencadeado em ações regionais, para alcançar o sucesso nos resultados educacionais.

## **2.6. Gestão dos recursos e da colaboração**

Embora o parecer 14 já tenha trazido a importância da formação continuada na carreira docente e a Emenda Constitucional nº 19 que já trás a importância da valorização do desempenho na carreira do magistério, as fragilidades apontadas no diagnóstico são novas nas diretrizes brasileiras, é necessário a nível regional um estudo pontual sobre a temática com objetivo de instrumentalizar os gestores municipais para conduzir o assunto in loco.

---

## **2.7. Gestão da infraestrutura e dos recursos educacionais**

A equipe considera o tema de grande importância, entende que já existe uma ação da Undime com o Programa Volta ao Novo que veio atender a questão da pandemia, mas compreende a necessidade da construção de ações regionais voltadas para a superação da questão sócio emocional (saúde mental).

1. Fortalecimento dos multiplicadores para o Programa Volta ao Novo.
2. Revisão dos Planos de Carreira e Remuneração, principalmente, na perspectiva de reconhecimento da prática do docente.
3. Repensar novas formas e mecanismos para lidar e superar a questão sócio emocional e o absenteísmo dos profissionais da educação.

---

## **2.8. Gestão do controle e participação social**

Os municípios da região atendem, em sua maioria, Educação Infantil e Ensino Fundamental – anos iniciais, para tanto, necessita-se estabelecer parcerias junto às Diretorias Estaduais de Ensino, para elaborar ações conjuntas e envolver as ações dos Conselhos da área da Educação.

1. Estabelecimento de parcerias com as Diretorias Regionais de Ensino;
2. Fortalecimento de ações Inter setoriais para contribuir com o gerenciamento dos anos finais do ensino fundamental.

---

## 2.9. Gestão de ações intersetoriais e colaborativas

A região na sua maioria não construiu o Plano da Primeira Infância, encontra-se em fase de estudo dos marcos legais, para construção das normas municipais e conseqüentemente o plano como um todo.

1. Estudo dos marcos legal da legislação educacional brasileira
2. Elaboração das legislações municipais.
3. Diagnóstico municipal
4. Elaboração do plano.

---

## 2.10. Gestão de regulamentos e normas

Os principais desafios encontrados no diagnóstico são:

1. Formar e informar os novos gestores;
2. Fortalecer a Câmara Técnica para fomentar políticas públicas fortes para que não haja a descontinuidade de governança citada no item anterior.

---

## 2.11. Gestão da governabilidade

Conforme citado acima, o foco é fortalecer os gestores atuais para consolidação de políticas públicas a serem deixadas como referencial para próximos gestores.

### 3. Apresentação das Declarações Estratégicas

DECLARAÇÕES ESTRATÉGICAS DA INICIATIVA REGIONAL	
Iniciativa Regional: CODIVAR	
Presidente e/ou responsável legal pela Iniciativa: DINAMÉRICO GONÇALVES PERONI	
TELEFONE: 13 99717-3340	E-MAIL: <a href="mailto:coopdino@uol.com.br">coopdino@uol.com.br</a> ou <a href="mailto:prefeitura@itariri.sp.gov.br">prefeitura@itariri.sp.gov.br</a>
ARTICULADOR(A) REGIONAL: VALÉRIA CRISTINA ROSA PONTES	
TELEFONE: 13 99637-8034	E-MAIL: val_educacao@hotmail.com

MISSÃO		
O CODIVAR tem como missão articular e aprimorar a gestão educacional regional realizando um planejamento estratégico orientado pela Câmara Técnica que aprimore o aprendizado, a equidade e melhore os indicadores de qualidade de educação.		
VALORES		
A Câmara Técnica da Educação do CODIVAR tem como valores a metodologia participativa, realizando um planejamento estratégico e uma análise dos problemas educacionais levando em conta a equidade, a participação, a transparência, a ética, a pluralidade pedagógica, o aprendizado moderno e a mobilização de todas as redes no âmbito da região.		
VISÃO		
Os gestores da Câmara Técnica da Educação do CODIVAR tem como visão, estruturar as metas e as estratégias dos Planos Municipais de Educação, de uma Lei do Sistema de Ensino ampliada para cumprir as diretrizes e metas da educação nacional em âmbito regional. Ao final da gestão colher bons resultados educacionais integrando-os aos melhores resultados nacionais.		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		
OBJETIVOS	RESPONSÁVEL	CONTATO (E-MAIL / TELEFONE)
1. Implantar o funcionamento do Centro de Formação da Câmara Técnica.	Superintendente do consórcio	13 3844 1183 codivar@hotmail.com
2. Melhorar os indicadores de todas as redes municipais com ênfase na equidade, partindo do diagnóstico da aprendizagem e da sua análise situacional.	Regina Célia Nunes da Silva Oliver	15- 997518751 educacao@itaoca.sp.gov.br

3. Realizar estudos de instrumentos legais de gestão para atualização à nível de consórcio.	Ana Paula Martins Nunes dos Santos	13 996500282 educação@juquia.sp.gov.br
---	------------------------------------	---

**MUNICÍPIOS QUE PACTUARAM**

<b>Município</b>	<b>Dirigente Educacional</b>
Apiáí	Edilmara de Souza
Barra do Chapéu	Nilva Pereira de Oliveira Ribas
Barra do Turvo	Renato dos Santos Francisco
Cajati	Maximo Ribeiro
Cananéia	Maria Cristina Marcello Mhatais
Eldorado	Ana Nilse de Pontes Mussi
Iguape	José da Conceição Carvalho Jr.
Ilha Comprida	Valéria Cristina Rosa Pontes
Iporanga	Soraia da Silva Konesuk
Itanhaém	Marcia Galdino Alves
Itaóca	Regina Célia Nunes da Silva Oliver
Itapirapuã Paulista	Leila Favile
Itariri	Edith Maria Kian Nakao
Jacupiranga	Maria Cláudia Brondani
Juquiá	Ana Paula Martins Nunes dos Santos
Juquitiba	Elisangela Oliveira Barbosa
Mongaguá	Priscila Eleuterio Gomes
Pariquera Açu	Maria Alaides Caldeira Sales
Pedro de Toledo	Paulo Eduardo Alves Ferreira
Peruíbe	Débora Ila Longhi Gallo
Registro	Marcos Pinto Cunha
Ribeira	Patrícia Helena Schutz dos Santos
Ribeirão Grande	Etelvina Francisca Assunção
Sete Barras	Tânia Maria Fundalli Florêncio
Tapiraí	Marcelo José de Campos Vieira

<b>QUADRO DE OBJETIVOS E METAS</b>			
<b>Estratégias</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>CONTATO (E-MAIL / TELEFONE)</b>
1. Garantindo que todos os municípios possam ter seus profissionais de educação em formação continuada.	1.1. Promover formação para todos os municípios que compõe o Consórcio CODIVAR tendo no mínimo uma formação por semestre.	Jedias Hosana de Carvalho	(13) 99670-4249 codivar@hotmail.com
2. Fortalecendo a gestão do sistema de dados das secretarias municipais e do Consórcio.	2.1 Criar um sistema informatizado de monitoramento para coleta de dados dos municípios participantes do consórcio	Regina Célia Nunes da Silva Oliver	15 997518751 educação@itaoca.sp.gov.br
	2.2 Atingir em 75% até 2024 o resultado da análise situacional do Codivar no que tange aos resultados educacionais no componente equidade.	Regina Célia Nunes da Silva Oliver	15 997518751 educação@itaoca.sp.gov.br
3. Revisar os instrumentos legais existentes com vistas à criação de modelo atualizado pela legislação.	3.1. Criar modelos que auxiliem os municípios na regulamentação da educação.	Ana Paula Martins Nunes dos Santos	13 996500282 educação@juquia.sp.gov.br

#### 4. Plano de Ação

<b>Objetivo estratégico 1:</b>	<b>Implantar o funcionamento do Centro de Formação da Câmara Técnica.</b>	<b>Responsável: CÂMARA TÉCNICA DO CODIVAR</b>		
<b>Estratégia:</b>	Garantindo que todos os municípios possam ter seus profissionais de educação em formação continuada			
<b>Meta:</b>	Promover formação para todos os municípios que compõe o Consórcio CODIVAR tendo no mínimo uma formação por semestre.	<b>Responsável: Jédias Hosana de Carvalho / Valéria Cristina Rosa Pontes</b>		
<b>Indicador:</b>	Ter 90% dos municípios participando das formações semestrais por meio do CODIVAR.			
<b>Estimativa de custos:</b>	R\$ 45.000,00	<b>Fonte:</b> recursos de custeio captado de parceiros		
<b>Data da última revisão:</b>				
<b>Ações</b>	<b>Entregas</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo (início-fim)</b>	<b>situação em ...</b>
Realizar reuniões para estabelecer parcerias com Sebrae, Instituto Federal, Itau Social e Senac.	Ata de reuniões realizadas	Jédias Hosana de Carvalho / Valéria Cristina Rosa Pontes	Agosto / dezembro	Não Iniciado
Realizar levantamento das demandas dos municípios para formações de seus profissionais.	Diagnóstico das demandas com análise situacional realizado pelos municípios.	Gestor municipal	Agosto / dezembro	Não Iniciado
Estabelecer parcerias institucionais para realização das formações	Convênios	Codivar	Agosto / dezembro	Não Iniciado
Organizar formação para 100% dos gestores das escolas para que elaborem um plano formativo das novas práticas pedagógicas alinhado com a BNCC e com Currículo Paulista.	Plano formativo	Representantes de polo da Câmara Técnica	Agosto / dezembro	Não Iniciado

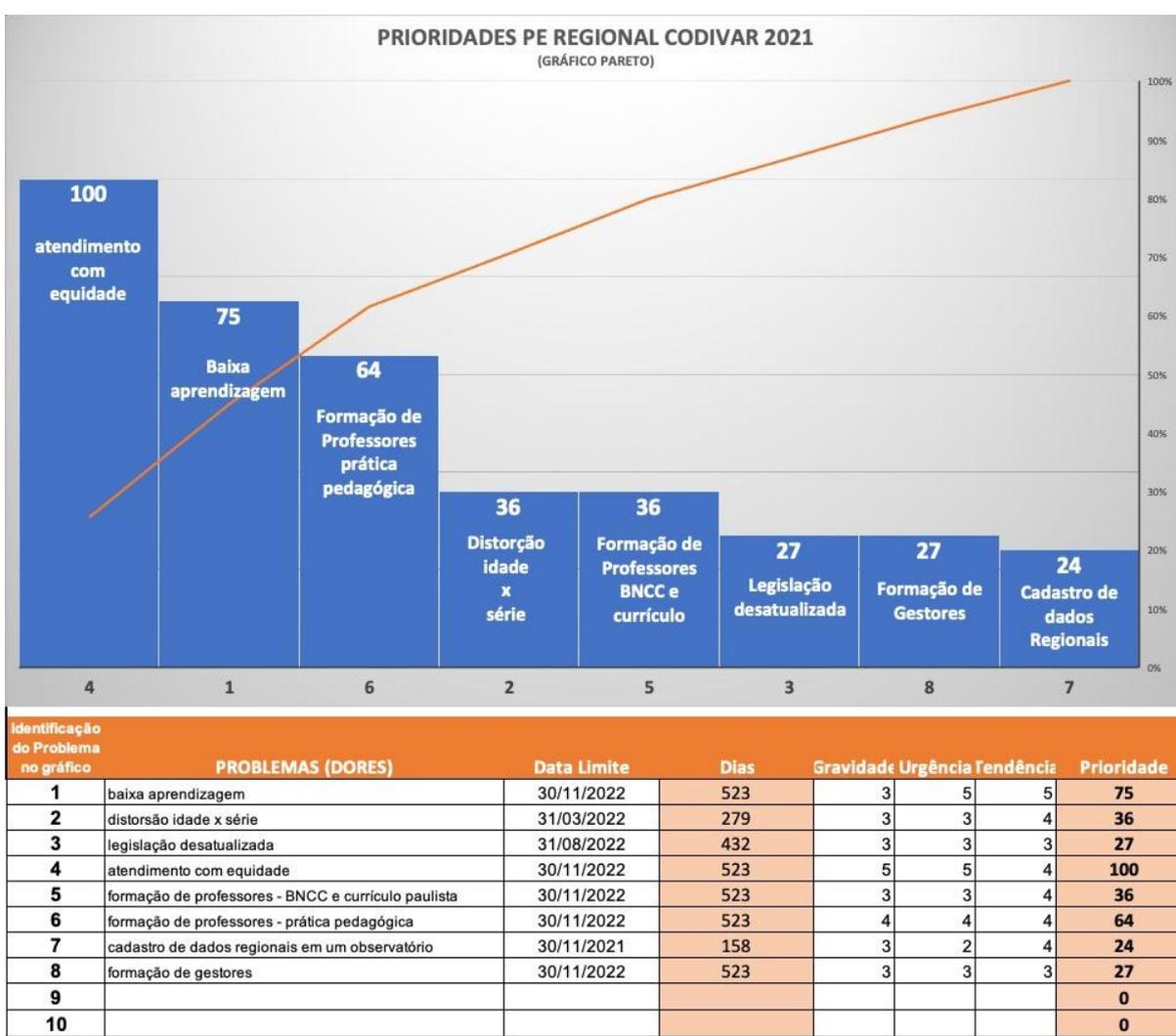
<b>Objetivo estratégico 2:</b>	<b>Melhorar os indicadores de todas as redes municipais com ênfase na equidade, partindo do diagnóstico da aprendizagem e da sua análise situacional.</b>		<b>Responsável:</b> Regina Célia Nunes da Silva Oliver	
<b>Estratégia:</b>	Fortalecendo a gestão do sistema de dados das secretarias municipais e do Consórcio.			
<b>Meta 1:</b>	Criar um observatório com banco de dados educacionais de monitoramento para coleta de dados dos municípios participantes do consórcio		<b>Responsável:</b> Regina Célia Nunes da Silva Oliver	
<b>Indicador:</b>	Observatório implantado no Codivar para monitorar regionalmente os dados educacionais dos municípios.			
<b>Estimativa de custos:</b>	R\$ 75.000,00	<b>Fonte:</b> recursos de custeio captado de parceiros		
<b>Ações</b>	<b>Entregas</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo (início-fim)</b>	<b>situação em ...</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pactuar junto aos prefeitos a criação de observatório de dados educacionais para monitorar a qualidade de ensino.</li> <li>2. Buscar parceiros para criação desse sistema.</li> <li>3. Criar e implementar o sistema de monitoramento de dados nos municípios e no consórcio.</li> <li>4. Definir os dados a serem alimentados no sistema.</li> </ol>	Observatório de dados educacionais implantado no Codivar	Câmara Técnica	Agosto / dezembro	Não Iniciado
<b>Meta 2:</b>	Atingir em 75% até 2024 o resultado da análise situacional do Codivar no que tange aos resultados educacionais no componente equidade.		<b>Responsável:</b> Edith Maria Kian Nakao	
<b>Indicador:</b>	Percentual do resultado educacional no componente equidade.			
<b>Estimativa de custos:</b>	Sem custos	<b>Fonte:</b>		
<b>Ações</b>	<b>Entregas</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo (início-fim)</b>	<b>situação em ...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos os municípios mantenham o sistema atualizado.</li> <li>• Reaplicar o diagnóstico de resultados na região anualmente.</li> </ul>				

<b>Objetivo estratégico 3:</b>	<b>Realizar estudos de instrumentos legais de gestão para atualização em nível de consórcio.</b>		<b>Responsável:</b> Ana Paula Martins Nunes dos Santos	
<b>Estratégia:</b>	Revisar os instrumentos legais existentes com vistas à criação de modelo atualizado pela legislação.			
<b>Meta:</b>	Criar modelos que auxiliem os municípios na atualização de legislações da educação.		<b>Responsável:</b> Ana Paula Martins Nunes dos Santos	
<b>Indicador:</b>	Todos os municípios com legislação educacional atualizada.			
<b>Estimativa de custos:</b>	Sem custos	<b>Fonte:</b>		
<b>Data da última revisão:</b>				
<b>Ações</b>	<b>Entregas</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo (início-fim)</b>	<b>situação em ...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Câmara técnica cria instrumento de pesquisa com relação dos documentos legais que cada secretaria necessita para a gestão democrática.</li> <li>• Elaboração de modelos dos instrumentos de legislação</li> <li>• Realizar formação das legislações educacionais atuais.</li> </ul>	Ata	Câmara Técnica	Agosto2021/ dezembro 2022	Não Iniciado
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar de forma regional o Plano Municipal da Primeira Infância.</li> </ul>	Documento finalizado	Câmara Técnica	Agosto 2021/ dezembro 2022	Não Iniciado

## 5. Prioridades do Planejamento Estratégico Regional

Nesse processo de construção, é necessário estabelecer prioridades, buscando identificar e enfrentar os problemas de alto valor ou impacto para a população. Conhecer a realidade requer: reunir e analisar indicadores e identificar, declarar e entender as principais prioridades.

A partir desses desafios, são identificados os indicadores que permitirão monitorar o alcance das estratégias. Os indicadores têm o propósito de aferir o progresso do CODIVAR quanto aos objetivos estratégicos.



## 6. Pactuação do Plano Estratégico Regional

A fase de alinhamento foi marcada pela construção participativa do planejamento, reuniões com atividades e indicadores do planejamento estratégico, de forma articulada a criação dos objetivos estratégicos. As reuniões foram iniciadas a partir da abertura da etapa III da plataforma, onde subimos para participação regional a partir dos resultados da fase dois dos municípios, começamos com as reuniões semanais para discutir novas estratégias, metas e ações para criarmos um plano de ação.

Com a participação dos prefeitos que compõem o CODIVAR e os componentes da câmara técnica de educação do mesmo consórcio, em reunião realizada em 25/06/2021 as 15hs, obtivemos os seguintes resultados para ratificar a pactuação, através de respostas catalogadas por [formulário de pesquisa](#):

Pactua com o Planejamento Estratégico Regional?

17 respostas

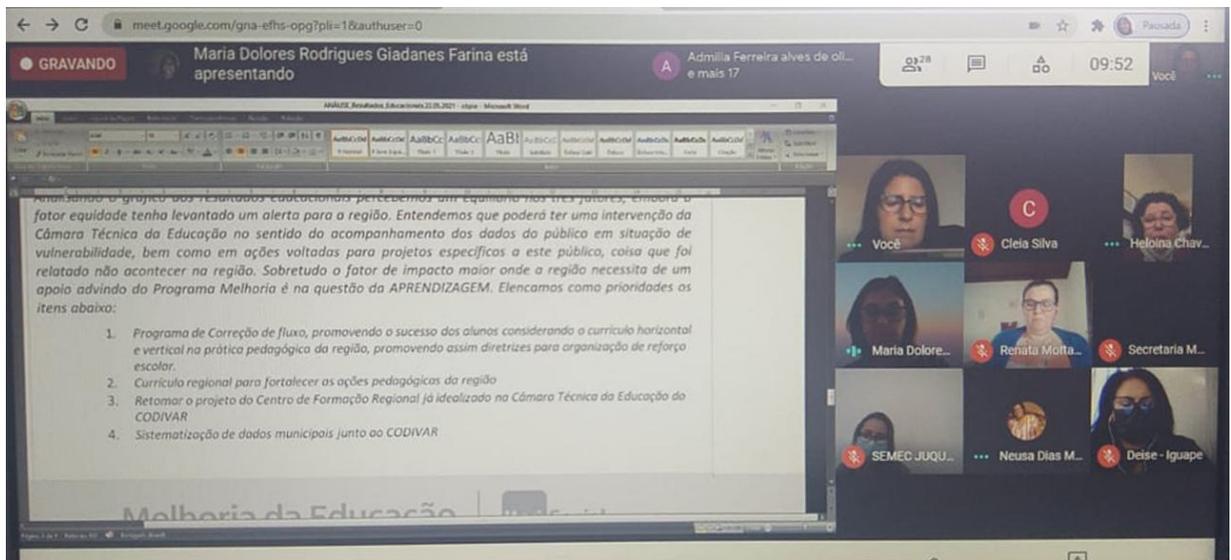


---

## Considerações Finais

Alcançar uma boa prática de gestão pública por resultados não implica somente a implementação de mecanismos de avaliação institucional. A gestão pública por resultados é viabilizada por diversos mecanismos gerenciais, começando pelo planejamento estratégico, passando pelo monitoramento e ratificando com as avaliações contínuas.

## Anexos



## CODIVAR REALIZA IMPORTANTE REUNIÃO O ASSUNTO É: EDUCAÇÃO

Imagem 1 - Percurso Formativo com a Câmara Técnica de Educação

### MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO CODIVAR

STATUS	PRIORIDADE	PRAZO	OE	ESTRATEGIAS	MEIA	INDICADOR DA META	% CONCLUÍDO	RESPONSÁVEL	CUSTO
Não iniciado	Médio		Implantar o funcionamento do Centro de Formação da Câmara Técnica.	Garantindo que todos os municípios possam ter seus profissionais de educação em formação continuada	1.1. Promover formação para todos os municípios que compõe o Consórcio CODIVAR tendo no mínimo uma formação por semestre.	Ter 90% dos municípios participando das formações semestrais por meio do CODIVAR.	10%	CÂMARA TÉCNICA DO CODIVAR	R\$ 45.000,00
		n°	Ações	Entregas	Responsável	Prazo Início/Fim			
Não iniciado	Médio	1	Realizar reuniões para estabelecer parcerias com Sebrae, Instituto Federal, Itau Social e Senac.	Ata de reuniões realizadas	Jedias Hosana de Carvalho / Valéria Cristina Rosa Pontes	Agosto / dezembro			
Não iniciado	Médio	2	Realizar levantamento das demandas dos municípios para formações de seus profissionais.	Diagnóstico das demandas com análise situacional realizado pelos municípios	Gestor municipal	Agosto / dezembro			

Monitoramento de projeto

Imagem 2 - Sistema de monitoramento e avaliação

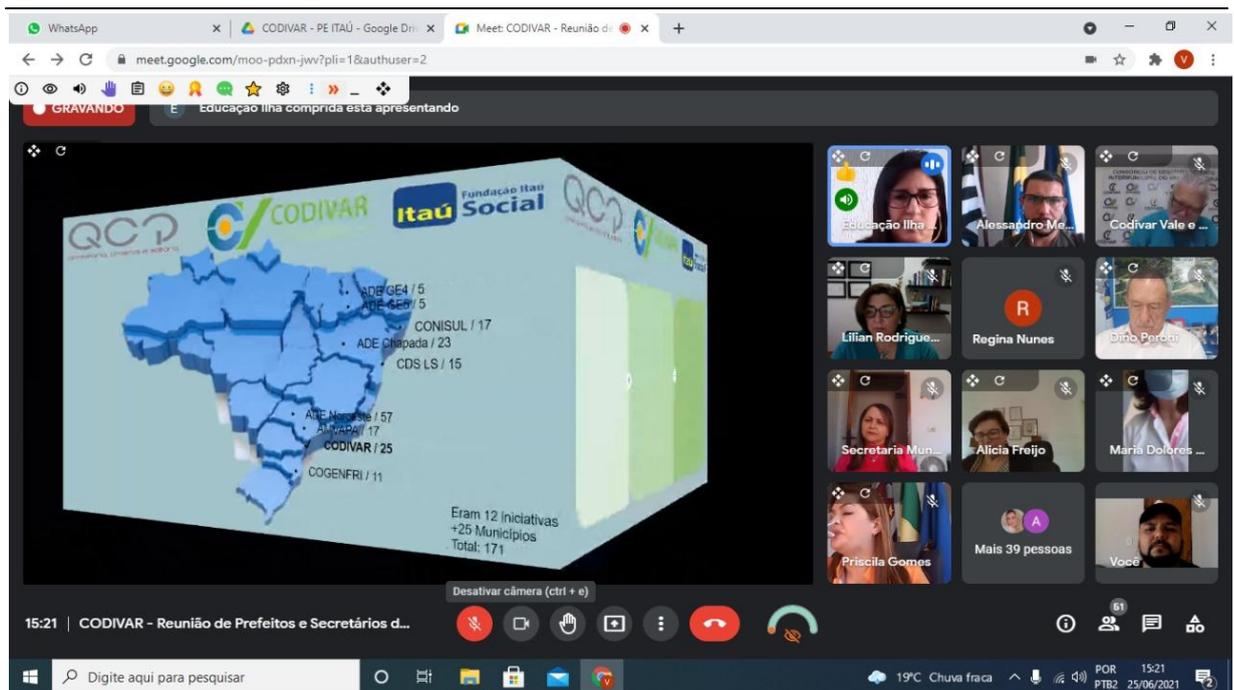


Imagem 3 - Pactuação com prefeitos e secretários.



Imagem 4 - Pactuação com prefeitos e secretários.

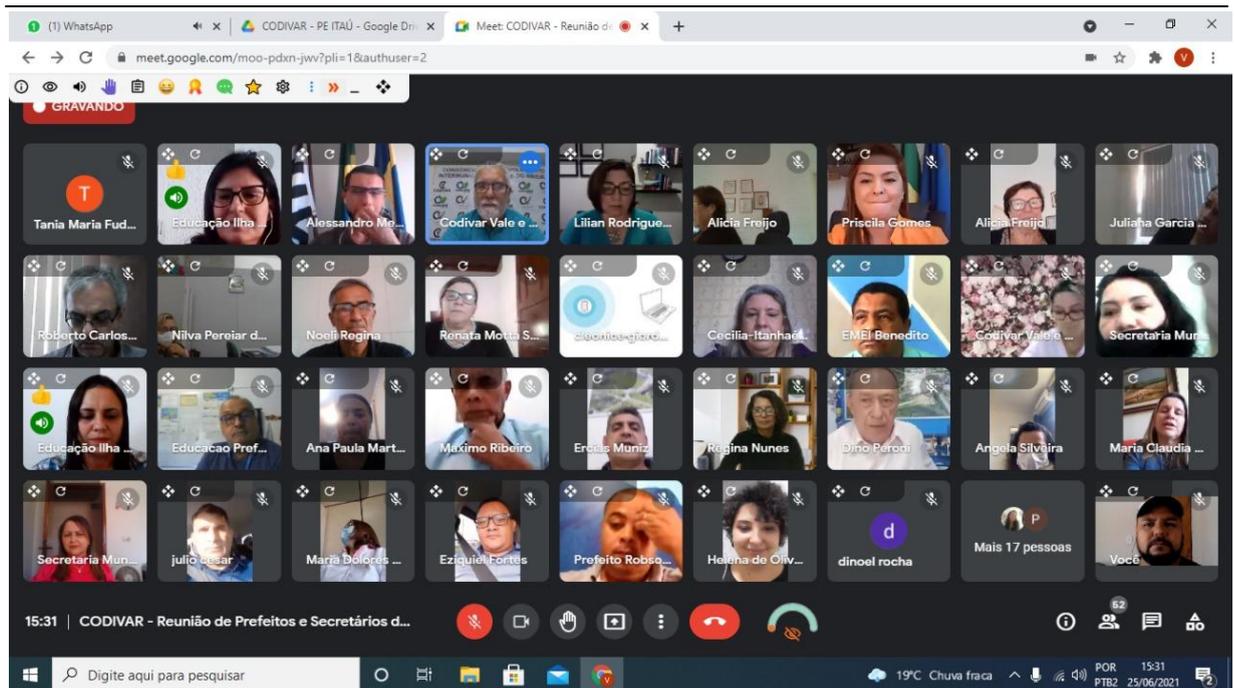


Imagem 5 - Pactuação com prefeitos e secretários.

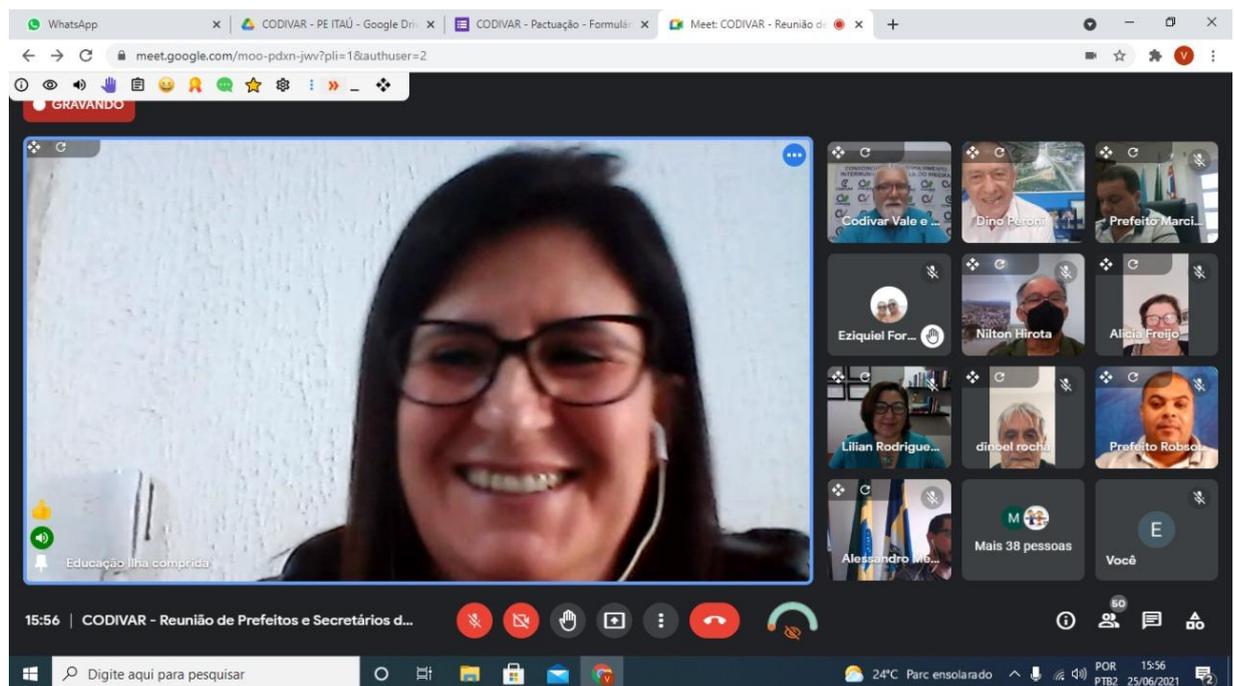


Imagem 6 - Pactuação com prefeitos e secretários.