



Clima Escolar Positivo

Guia para o processo de
melhoria contínua das escolas



Clima Escolar Positivo:

guia para o processo de
melhoria contínua das escolas

SUMÁRIO EXECUTIVO

CLIMA ESCOLAR POSITIVO

Um convite para tornar as escolas brasileiras cada vez mais acolhedoras, inclusivas e comprometidas com uma cultura de paz.

Em cada escola, a convivência se estabelece de uma maneira particular, refletindo aspectos como a história da instituição, as relações com o território, as condições de infraestrutura e as trajetórias individuais de cada pessoa que ali trabalha ou estuda. Em resumo, pode-se dizer que **cada escola tem um clima próprio**. Conhecê-lo e atuar para que ele seja cada vez mais positivo é fundamental em uma proposta educacional que, junto a uma aprendizagem de qualidade, deve oferecer acolhimento, inclusão, participação e proteção. Esse propósito está na base da publicação *Clima Escolar Positivo: guia para o processo de melhoria contínua das escolas*, elaborada para apoiar cada comunidade escolar a compreender o clima e a convivência em sua instituição e, a partir disso, construir processos de melhoria de forma colaborativa e contínua.

O guia é voltado especialmente às equipes gestoras das escolas, por entender que o fortalecimento de um clima escolar positivo precisa ser assumido como um objetivo estratégico da gestão. Contudo, a publicação reforça que **essa responsabilidade é coletiva**: a melhoria do clima e da convivência só se concretiza quando todos os membros da comunidade escolar - estudantes e suas famílias, professores(as) e demais profissionais da escola - se reconhecem como parte desse processo. Por isso, o guia propõe a constituição de uma equipe de melhoria do clima escolar, que deve atuar de forma articulada e conectada com toda a escola, promovendo escuta, colaboração e corresponsabilidade.

Vinculado ao Programa Escola das Adolescências, o guia tem como foco os anos finais do Ensino Fundamental, numa perspectiva comprometida com o desenvolvimento integral dos(as) adolescentes. Nesse sentido, é essencial compreender tanto o que há de comum nessa fase da vida - em termos biológicos, psíquicos e sociais - quanto a diversidade que constitui as adolescências nos diferentes contextos brasileiros. Isso é especialmente importante em trajetórias marcadas por vulnerabilidade social, violência, uso de drogas ou situações de gravidez na adolescência, casos em que a escola tem um papel decisivo na **promoção de direitos e proteção das trajetórias escolares dos(as) adolescentes**.

Ao escutar mais de 2,3 milhões de estudantes do Brasil inteiro para identificar suas percepções sobre aprendizagem, clima e convivência, inovação e participação no ambiente escolar, os resultados ressaltam a importância de planejar estratégias voltadas para a garantia de um bom clima escolar, combatendo preconceitos e outras formas de violências. Entender o significado da escola para adolescentes no Brasil, e como suas visões podem fazer parte da construção de uma escola que se conecte com as especificidades dessa fase do desenvolvimento, revelou que oito em cada dez adolescentes dizem que têm amizades com quem gostam de estar, reforçando o papel fundamental da escola como espaço de socialização na adolescência. Esses são alguns dos importantes achados da **Semana Nacional da Escuta das Adolescências nas Escolas**¹, que revela como o guia *Clima Escolar Positivo* é importante, e reafirma a relevância de uma escola que se reconheça como parte da rede de proteção de crianças e adolescentes, fortalecendo vínculos, prevenindo violações de direitos e ampliando as possibilidades de cuidado e desenvolvimento.

¹ <https://www.gov.br/mec/pt-br/escola-das-adolescencias/semana-da-escuta-das-adolescencias>.

UM GUIA PARA AS ESCOLAS, FEITO COM AS ESCOLAS

Clima Escolar Positivo: guia para o processo de melhoria contínua das escolas é **fruto de um trabalho coletivo**, conduzido por diferentes instituições e com a participação de mais de 100 escolas públicas brasileiras. Foi concebido pelo Grupo de Trabalho Clima Escolar e Convivência, instituído no âmbito do Programa Escola das Adolescências (PROEA), implementado desde 2024 pela coordenação-geral de Ensino Fundamental da Secretaria de Educação Básica (SEB) do Ministério da Educação (MEC).

A elaboração do guia, bem como da metodologia de pesquisa que fundamentou sua produção, se deu sob a coordenação da Fundação Carlos Chagas. Além das equipes do MEC, participam do Grupo de Trabalho Clima Escolar e Convivência profissionais do Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), da Roda Educativa, da Fundação Roberto Marinho, da Ação Educativa, do Laboratório de Estudos e Pesquisas em Educação e Economia Social (Lepes), da Universidade de São Paulo (USP), e do Núcleo de Pesquisa em Desigualdades Escolares (NUPEDE), da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Além da colaboração entre essas instituições na condução da pesquisa e na elaboração do guia, é preciso destacar o **papel crucial das escolas** no processo. Pela própria natureza do tema abordado, não havia como ser diferente. Um guia para as escolas sobre clima e convivência escolar só poderia ser feito com as escolas, escutando seus/suas profissionais e alinhando as reflexões aos contextos tão diversos que caracterizam a educação básica brasileira.

Esse processo colaborativo se deu por meio da pesquisa *Leitura Guiada*, que se dedicou a conhecer e analisar as opiniões, expectativas, desafios e facilitadores da implementação dos processos de melhoria contínua das escolas. O documento orientador dessas discussões foi a obra *Processos para melhoria contínua das escolas: guia para equipes gestoras da educação básica*, de Cohen, Brown e Ward-Seidel (2024), publicada no Brasil pela Fundação Carlos Chagas².

² COHEN, J.; BROWN, P. M.; WARD-SEIDEL, A. R. *Processos para melhoria contínua das escolas: Guia para equipes gestoras da educação básica*. Trad. D. Champlin, F. E. de Mello; coord. A. Moro. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 2024.

Participaram da pesquisa integrantes de equipes gestoras de escolas municipais e estaduais, de dez estados da federação (Amazonas, Bahia, Ceará, Espírito Santo, Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo e Sergipe). No guia *Clima Escolar Positivo*, o apêndice "Sobre a pesquisa Leitura Guiada" explicita os procedimentos metodológicos e os resultados desse processo, realizado entre março e junho de 2025. Somente após a realização desse intenso processo de reflexão conjunta e trocas de experiências, o guia começou a ser elaborado. Trata-se, portanto, de um guia endereçado a escolas de todo o Brasil, concebido a partir da contribuição de muitas dessas escolas.

A ESCOLA COMO LUGAR DE PROTEÇÃO E PARTICIPAÇÃO

Promover um clima escolar positivo implica garantir que a escola seja percebida pelos(as) estudantes como um lugar de proteção, ou seja, como um ambiente onde se sintam **seguros(as), acolhidos(as) e respeitados(as)**. Além disso, a equipe de profissionais deve estar preparada e bem orientada sobre como agir diante de situações de conflito e violência vivenciadas pelos(as) estudantes dentro ou fora da escola.

De forma complementar, a escola também precisa ser um lugar de participação, em especial quando pensamos na adolescência, fase da vida em que os laços de pertencimento social são estruturantes para a constituição das identidades, e em que aspectos como a afirmação de valores, desejo de autonomia e vontade de demonstrar capacidade impactam as trajetórias escolares. Uma escola aberta à participação dos(as) estudantes **reconhece e valoriza** esses processos, o que favorece não só o desenvolvimento dos(as) adolescentes, como a melhoria do clima escolar.

A integração dessas duas dimensões – uma escola que protege seus(as) estudantes e, ao mesmo tempo, os(as) envolve em discussões e decisões significativas da vida escolar – expressa bem o horizonte almejado na construção de um clima escolar positivo. Para que esse ideal se concretize, vale destacar algumas formas de colocá-lo em prática:



Escuta ativa

Pode ser realizada por meio de questionários anônimos, de escutas coletivas mediadas por um adulto, de assembleias com representantes estudantis, rodas de conversas, além de escutas individuais. O fundamental é que a prática seja constante, não se resumindo a eventos pontuais. Além disso, a escola deve assumir uma postura ativa, pautando questões relevantes, diversificando e divulgando os canais e espaços de escuta e, sempre que possível, dando visibilidade aos resultados dessa prática, como forma de mostrar que a escuta se desdobra em ações.

Um exemplo de ação nesse sentido foi a Semana da Escuta das Adolescências nas Escolas, realizada em maio de 2024 no âmbito do Programa Escola das Adolescências. A ação alcançou 2,3 milhões de adolescentes em todo o território brasileiro, e sua metodologia e resultados estão disponíveis no portal do programa: www.gov.br/mec/pt-br/escola-das-adolescencias/semana-da-escuta-das-adolescencias



Práticas restaurativas

O termo refere-se ao conjunto de ações inspiradas nos princípios da justiça restaurativa, adaptadas ao contexto educacional para prevenção das violências, resolução pacífica de conflitos e fortalecimento da convivência escolar. Em vez de responder às situações de conflito por meio da punição ou da culpabilização, a perspectiva restaurativa propõe o reconhecimento dos danos, a responsabilização e o compromisso com mudanças reparadoras, estimulando uma cultura de paz, cuidado e diálogo permanente nas escolas.

Para uma reflexão aprofundada sobre o tema, recomendamos o documento *Práticas restaurativas na educação: guia introdutório à promoção da cultura de paz nas escolas por meio de processos circulares*, disponível no portal do Programa Escola que Protege: www.gov.br/mec/pt-br/escola-que-protege/documentos



Gestão democrática:

Em oposição a uma ideia centralizadora de gestão, essa noção indica o caminho da colaboração e da mediação de diferentes demandas e pontos de vista. Além disso, decisões tomadas coletivamente favorecem a corresponsabilidade. Se toda a comunidade escolar se sente ouvida, representada e bem informada em relação aos rumos da escola, a tendência é que haja maior engajamento para garantir o sucesso das ações.

CLIMA ESCOLAR POSITIVO: CONCEITUAÇÃO, DIMENSÕES E PRINCÍPIOS

Pensar uma escola que promova escuta ativa, implemente práticas restaurativas e consolide uma gestão democrática já nos aproxima bastante daquilo que buscamos ao falar em clima escolar positivo. Agora, para aprofundar essa compreensão, é importante conhecer as definições que fundamentam este guia. Em um trabalho de melhoria escolar desenvolvido a partir da proposta aqui apresentada, é importante que os conceitos de **clima escolar** e **clima escolar positivo** sejam bem assimilados e discutidos pelo grupo.

CLIMA ESCOLAR

“Compreendemos o clima escolar como o conjunto de percepções e expectativas compartilhadas pelos integrantes da comunidade escolar, decorrente das experiências vividas nesse contexto com relação aos seguintes fatores inter-relacionados: normas, objetivos, valores, relações humanas, organização e estruturas física, pedagógica e administrativa que estão presentes na instituição educativa. O clima corresponde às percepções dos docentes, discentes, equipe gestora, funcionários e famílias, a partir de um contexto real comum, portanto, constitui-se por avaliações subjetivas”³.

3 VINHA, T. P.; MORAIS, A.; MORO, A. Manual de orientação para a aplicação dos questionários que avaliam o clima escolar. Campinas: FE/Unicamp, 2017. v. 1. p. 8.

CLIMA ESCOLAR POSITIVO

“O clima escolar positivo representa uma escola com bons relacionamentos interpessoais e um ambiente de cuidado e confiança; com espaços de participação e de resolução dialógica dos conflitos; com ações que propiciem proximidade dos pais e da comunidade; com boa comunicação; com senso de justiça (as regras são necessárias e legitimadas, e as sanções são justas); além de um ambiente estimulante e

apoiador, no qual os indivíduos se sentem seguros, engajados e pertencentes à escola"⁴.

4 MORO, A. A construção e as evidências de validade de instrumentos de medida para avaliar o clima escolar. 2018. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Campinas. p. 83.

Como se vê, o clima escolar é constituído por percepções, expectativas e avaliações subjetivas de todas as pessoas que integram a comunidade escolar. Diante dessas definições, como é possível conhecer e analisar o clima de cada escola? Como examinar tais avaliações subjetivas, buscando compreender se a instituição tem, ou não, um clima escolar positivo?

Um recurso para avançar nessa análise são as **oito dimensões para diagnóstico do clima escolar**⁵, que buscam abranger os mais variados aspectos que constituem o universo escolar.

- **Dimensão 1:** As relações com o ensino e com a aprendizagem.
- **Dimensão 2:** As relações sociais e os conflitos na escola.
- **Dimensão 3:** As regras, as sanções e a segurança na escola.
- **Dimensão 4:** As situações de intimidação entre estudantes (aplicada apenas a estudantes).
- **Dimensão 5:** A família, a escola e a comunidade.
- **Dimensão 6:** A infraestrutura e a rede física da escola.
- **Dimensão 7:** As relações com o trabalho (aplicada apenas a docentes e gestores/as).
- **Dimensão 8:** A gestão e a participação (aplicada apenas a docentes e gestores/as).

É importante considerar essas dimensões no que cada uma tem de específico, mas também de forma articulada. Isso favorece uma reflexão sobre a escola de maneira sistêmica, abrangente e ao mesmo tempo focada em questões particulares, na medida em que forem identificados aspectos sensíveis para aquela comunidade escolar, a partir das percepções das pessoas que dela fazem parte.

5 VINHA; MORAIS; MORO, 2017.

Na proposta deste material, o diagnóstico do clima escolar deve vir acompanhado da ação, ou seja, da efetivação de processos voltados à melhoria contínua da escola. Para isso, adiante será apresentada a proposta de Cohen, Brown e Ward-Seidel (2024), com as cinco etapas do ciclo de melhoria escolar. Porém, antes, é interessante recorrer a outra formulação desses autores, que eles apresentam como **princípios fundamentais de gestão para melhoria do clima escolar**. Trata-se de três atitudes consideradas indispensáveis para qualquer equipe gestora que deseje iniciar ou qualificar processos de melhoria do clima em sua instituição.

- **Ser intencional:** esse princípio colabora para que as iniciativas não ocorram apenas como reação a demandas e ocorrências do cotidiano. Em vez de estar sempre "apagando incêndios", a ideia é se antecipar a eles, ou seja, identificar questões sensíveis e atuar na prevenção. Também é importante que essa intencionalidade não fique restrita à gestão, ou seja, toda a comunidade escolar deve ter conhecimento dos objetivos e valores que guiam os processos na escola.
- **Ser estratégico:** trata-se de combinar diagnóstico, prioridades e um plano de ação. Diante de tudo o que for levantado a respeito do clima escolar, é preciso elencar os pontos críticos e definir ações de alto impacto para sua resolução, com um caminho claro: objetivos, responsáveis, prazos, recursos e indicadores de acompanhamento. E isso não se limita ao planejamento. Envolve também o monitoramento contínuo da execução, com ajustes quando necessário.
- **Ser fundamentalmente colaborativo:** esse princípio coloca em foco a complexidade e a diversidade que caracterizam cada comunidade escolar, constituída por múltiplas relações, dinâmicas e identidades. Diante disso, a colaboração deve surgir do estabelecimento de metas comuns e envolver todos os atores da escola, de forma articulada e consensual.

CICLO DE MELHORIA ESCOLAR

Os conceitos, dimensões e princípios apresentados devem fundamentar as iniciativas voltadas para a construção de um clima escolar positivo. Conforme a proposta de Cohen, Brown e Ward-Seidel (2024), esse processo deve ocorrer em cinco etapas que constituem um ciclo: **preparação, avaliação, planejamento de ação, implementação e reavaliação**. A imagem a seguir ilustra a articulação dessas etapas, mostrando também as diferentes instâncias envolvidas na sua realização.



Fonte: Cohen, Brown e Ward-Seidel (2024, p. 22).

O ciclo de melhoria escolar é representado por um círculo contínuo, com as etapas se sucedendo em sentido horário. No interior estão representadas a Secretaria de Educação, a escola, a sala de aula e a comunidade, com o(a) estudante no centro. Essa disposição mostra que todo o processo ocorre em um contexto complexo e interligado, o que se relaciona com a ideia de que cada escola tem um clima próprio. Nesse sentido, o ciclo de melhoria se concretiza à medida que suas etapas vão sendo alinhadas às demandas, desafios e particularidades da escola.

1

Preparação

Essa etapa começa no momento em que a gestão reconhece a necessidade e a possibilidade de mudanças no clima escolar. Assim, uma **equipe deve ser formada** para conduzir o trabalho e deve receber capacitação sobre o tema adequada ao nível da equipe. A gestão precisa avaliar **a coesão e a prontidão** da equipe, garantindo seu compromisso com um trabalho contínuo e colaborativo. Também é fundamental criar condições de **confiança social**, legitimando o processo perante a comunidade escolar, e adotar uma **postura proativa**, priorizando a prevenção de conflitos e a promoção de aspectos positivos.

2

Avaliação

Com a equipe de melhoria formada e orientada, inicia-se a avaliação do clima escolar. É fundamental utilizar instrumentos validados e adequados à realidade das escolas brasileiras. O processo inclui a **verificação e validação de dados** - quantitativos e/ou qualitativos - e a **verificação e validação de programas** já existentes voltados à melhoria do clima escolar. Assim, a equipe poderá avaliar práticas atuais, propor ajustes e evitar sobreposição de ações, além de definir **fontes de informação adicionais e métodos de comunicação** para dar continuidade ao trabalho.

3

Planejamento de ação

Tudo o que foi levantado na etapa anterior servirá de base para planejar as ações de melhoria do clima escolar. O primeiro passo é **entender os resultados**: identificar o que a escola faz bem, os pontos que demandam atenção e as causas dos desafios. Divergências entre percepções de diferentes grupos (estudantes e docentes, por exemplo) podem ser especialmente relevantes nessa análise, trazendo novas perspectivas e enriquecendo o planejamento. A partir do entendimento dos dados, é possível **definir os objetivos de melhoria**, em vista do que for conside-

rado prioritário, para então **planejar ações** bastante focadas no alcance desses objetivos.

4 Implementação

Conforme as ações planejadas vão sendo postas em execução, é fundamental **acompanhar sua realização** de forma sistemática e colaborativa. Esse acompanhamento deve ser objeto de constante **reflexão e discussão com a equipe de melhoria escolar**. É importante considerar o processo de melhoria do clima escolar de forma integrada, e não como ações isoladas. Nesse sentido, os objetivos de melhoria precisam ser sempre revisitados, inclusive para **propor eventuais ajustes** durante a execução das ações.

5 Reavaliação

Esta etapa está fortemente integrada à implementação e não deve ser vista como posterior. Durante a execução das ações, podem ser identificados novos desafios e demandas, exigindo uma **revisão dos parâmetros** que orientaram inicialmente o processo de melhoria do clima escolar. Também é necessário **revisar a fidelidade**, isto é, o quanto cada ação está sendo executada de acordo com o que foi planejado originalmente. Conforme os resultados, pode ser necessário realizar uma **revisão de metas e ajustes de planos**.

Na publicação *Clima Escolar Positivo: guia para o processo de melhoria contínua das escolas*, a apresentação dessas etapas é acompanhada de recomendações práticas e de um estudo de caso, convidando à reflexão e à ação conjunta nas escolas. Além disso, o guia traz a indicação de conteúdos complementares sobre clima escolar e sobre questões relacionadas às adolescências e disponibiliza instrumentos que podem ser aplicados na efetivação do ciclo de melhoria escolar.

LER, REFLETIR E AGIR EM CONJUNTO

Clima Escolar Positivo: guia para o processo de melhoria contínua das escolas combina discussões conceituais com recomendações práticas. Seu conteúdo foi elaborado para incentivar os(as) leitores(as) a refletirem de forma contextualizada e prática sobre sua realidade escolar, buscando transformá-la por meio de processos de melhoria contínua do clima e da convivência na instituição.

A publicação incentiva que seu uso nas escolas siga os mesmos princípios de escuta e colaboração que embasaram sua produção. Ao refletir e agir de forma conjunta, a escola se fortalece e cria condições para que a melhoria contínua do clima escolar se torne parte de sua cultura. Essa transformação é possível – e o guia *Clima Escolar Positivo* indica os caminhos para torná-la realidade em cada escola brasileira.

FICHA TÉCNICA

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO | MEC

Ministro de Estado da Educação
Camilo Sobreira de Santana

Secretário-executivo
Leonardo Osvaldo Barchini Rosa

Secretária de Educação Básica I SEB
Kátia Helena Serafina Cruz Schweickardt

Diretor de Políticas e Diretrizes da Educação Integral Básica | DPDI
Alexsandro do Nascimento Santos

Coordenadora-geral de Ensino Fundamental | COGEF
Tereza Santos Farias

Coordenadora de Projetos
Érika Botelho Guimarães

Analista Técnica de Políticas Sociais
Joana Santos Rocha

Consultoria Especializada
Livia Prado Martins
Stael Borges Campos
Victor Augusto Both Eyng

Conselho Nacional de Secretários de Educação | Consed

Presidente
José Macedo Sobral

Vice-presidente
Hélvia Paranaguá

União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação | Undime

Presidente
Luiz Miguel Martins Garcia

Vice-presidente
Antônio Idilvan de Lima Alencar

APOIO TÉCNICO

ELABORAÇÃO DO GUIA, DA METODOLOGIA DE PESQUISA E SISTEMATIZAÇÃO DE DADOS

Fundação Carlos Chagas

Coordenador
Adriano Moro

Roberta Gurgel Azzi
Ana Cecília de Medeiros Maciel
Marizeth Rodrigues Araújo

Fundação Roberto Marinho

Suporte técnico e planejamento

Superintendente de Conhecimento
Rosalina Maria Soares

Supervisora de Inclusão Educacional
Ana Beatriz Lima

Especialista em Dados, Juventudes e Mercado de trabalho
Katcha Poloponsky

Sistematização e análise de dados

Analista de Pesquisa e Avaliação
Júlia Teixeira Hirschle

Consultor de análise de dados qualitativos
Victor Pimentel Ferreira

LEITURAS CRÍTICAS

Ministério da Educação

Thais Dias Luz Borges Santos (CGAVE/GAB/SECADI)
Alexander Augusto Rodrigues (COGEB/DPDI/SEB)

Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF)

Ana Carolina Fonseca
Eronidina Barbosa da Silva
Júlia Ribeiro

Roda Educativa

Tereza Perez
Roberta Panico

Laboratório de Estudos e Pesquisas em Educação e Economia Social da Universidade de São Paulo (Lepes/USP)

Julia Teodoro da Silva
Mayra Antonelli Ponti

Núcleo de Pesquisa em Desigualdades Escolares da Universidade Federal de Minas Gerais (NUPEDE/UFMG)

Valéria Cristina de Oliveira

Ação Educativa

Cinthia Marques Santos
Ednéia Gonçalves

PARTICIPANTES DA PESQUISA LEITURA GUIADA

Técnicos da RENAPEA (Rede Nacional de Articuladores do Programa Escola das Adoloscências) e as UFs que representam

Ana Márcia Maia Gadelha de Andrade - Ceará

Carlos Jônatas Dias Negrão - Pará

Gilbene Esquivel Souza - Bahia

João Kennedy de Sá Passos - Sergipe

Liviane Dias Freitas da Silva - Espírito Santo

Luiz Augusto Leite - Pernambuco

Márcia Adriana Barbosa da Veiga Valadares - Minas Gerais

Odileni Binda - Amazonas

Rita de Cássia Manhães da Silva - Rio de Janeiro

Valéria Tarantello de Georgel - São Paulo

Equipes escolares e de secretarias de educação

Amazonas

Eliomar Cordeiro Gomes - E.M. Indígena Aí Waturá

Elson Barbosa Costa - E.M. Professora Graziela Correia de Oliveira

Evandro Miranda Cardoso - E.M. Presidente Tancredo Neves

José Francisco da Silva Neves - E.M. Cristã do Brasil

Luciane da Silva Menezes - E.M. Ivo Amazonense de Moura

Maria Elizângela Moura da Silva - E.M. Juscelino Kubitschek de Oliveira

Maria José de Almeida Wadick - E.M. Profa. Luciney Mello Carneiro

Mariana Tavares Frazão Pereira - E.M. Francisco Nunes da Silva

Railton Marques de Almeida - E.M. Luz do Saber

Roseli Ribeiro - E.M. Alta União

Bahia

Ana Verena Rodrigues Amorim - C.E. de Tempo Integral de Feira de Santana

Eliana Teles dos Anjos - C.E. Azevedo Fernandes

Enilson Marques de Oliveira - Colégio da Polícia Militar Bom Jesus da Lapa

Fernando do Nascimento Lima - C.E. Mestre Paulo dos Anjos

Ivan de Pinho Espinheira Filho - Técnico da Secretaria de Educação da Bahia

Jefferson Andrade Rosa - C.E. Dr. Milton Santos - Escola Quilombola

João Paulo Lopes dos Santos - C.E. Brazilino Viegas

Jose Adelson Teles da Graça - C.E. Antonílio da França Cardoso

Leonardo Gonçalves de Jesus - C.E. Indígena Tupinambá de Olivença

Luciana Bispo Brasileiro Lima - C.E. Mestre Paulo dos Anjos

Mívia Maria Queiroz de Jesus - C.E. Mestre Paulo dos Anjos

Odenice Costa Lima - C.E. do Campo Padre Henrique Alves Borges

Railza Bomfim do Nascimento - C.E. Mestre Paulo dos Anjos

Rodolfo Edivan Moreira - C.E. Indígena José Zacarias

Rosivânia de Araújo Almeida - C.E. Indígena Capitão Francisco Rodelas

Tânia Lúcia Morais Silva - C.E. Brazilino Viegas

Tatiane da Silva Neves Nascimento - C.E. Antonílio da França Cardoso

Ceará

Alan Marcelo Novais de Luna - E.E.F. Jerônimo Freire dos Santos

Antonia Auricelia Alves da Silva - E.E.I.E.F. Francisco André de Souza

Francisco Helmar Matias Gomes - E.M.E.F. Marina Ferreira de Almeida
Gerlison Ferreira da Silva - E.M.T.I. Pastor Florêncio Nunes Neto
Herivaldo Oliveira Rocha - E.M. José Ramos Torres de Melo
Layanna Kallyanna Abzaik de Holanda Vieira Alves - E.E.F. Jerônimo Freire dos Santos
Luiz Carlos Martins Araújo - Escola de Cidadania Vilebaldo Barbosa Martins
Marcos Antonio Farias Duarte - E.E.F. São Pedro
Maria Helena de Sousa Silva Vasconcelos - E.E.F. São Pedro
Maria Joseline Pereira - E.E.F. Jerônimo Freire dos Santos
Maura Ferreira de Oliveira - E.E.I.F. São José
Ryranne Ferreira da Silva - E.M.T.I. Pastor Florêncio Nunes Neto
Saronita Cavalcante de Holanda Pinto - E.E.F. Deputado Flávio Portela Marcilio
Valderina Portela de Menezes - E.M.T.I. Nossa Senhora da Piedade

Espírito Santo

Humberto Matteini Pereira de Oliveira - E.M.E.B. Maria Angélica Marangoni Santana
Marcos Antônio Pereira - E.M.E.F.T.I. Lions Club de Colatina
Maria Cecília de Paula Silva - E.M.E.I.E.F. Irmãos Mangifeste
Michelly Margon Vidigal Grippa - E.M.E.F.T.I. João Manoel Meneghelli
Mirella Gomes Vilela Alves - E.M.E.B. Prof. Inah Werneck
Norma Patricia Tavares Fabris Scarpe - E.M.E.B. Bernardino Monteiro
Patricia Gama Temporim Cansi - E.M.E.B. Quintiliano de Azevedo
Rosany Gatti - E.M.E.F.T.I. Lions Club de Colatina

Minas Gerais

Adriana Alves de Menezes - E.M. Santo Antônio
Ana Paula Aleixo - E.M. Maria da Cruz Resende
Andréia Heloisa Arantes - E.M. Domingas Camin
Aurenice Francisco de Araújo - E.M. Santo Antônio

Beatriz de Cassia Aureliano - E.M. João Barbalho
Ednajara Magela da Silva Rocha - E.M. Ermelinda Gomes Carneiro
Érica Alves Pereira - E.M. Maria da Conceição Ataíde
Fernanda Pereira Demichelli - E.M. Raymundo Gravito
Geraldo de Fátima Nascimento - E.M. Dona Alzira Dayrell
Gildácio Cordeiro de Moura - E.M. Dona Alzira Dayrell
Janaina Toledo de Souza Santos - E.M. Ermelinda Gomes Carneiro
Marcela de Fátima Palhão - E.M. João Barbalho
Maria Regina da Fé - E.M. Raymundo Gravito
Marina Cardoso Barbosa - E.M. Professora Maria de Lourdes Pinheiro
Melissa Santos Carvalho - E.M. João Barbalho
Micheli Lucia Mariano - E.M. João Barbalho
Patricia Lopes da Rocha Santos - E.M. Ermelinda Gomes Carneiro
Renata Nascimento Pires - E.M. de Sopa
Roselene Alves Teixeira - E.M. Raymundo Gravito
Tatiany Anadely Faquim - E.M. João Barbalho

Pará

Aldiléia Corrêa Moraes - E.M. Raimundo Emiliano Pantoja
Alesandra Pereira do Nascimento Lameira - E.M.E.I.F. de Joanes
Ana Selma de Sousa Nunes - E.M.E.F. Santa Luzia
Francilene Vieira Soares - E.M. Fernando Pessoa
Márcio Marques Leão - E.M.E.F. N. Sra. da Soledade
Maria das Dores Maciel Souza - E.M.E.I.E.F. Leandra Paulino Corrêa
Taylon Silva Chaves - E.M.E.F. Antônio de Oliveira Gordo
Vania dos Santos Nunes - E.M.E.F. Professora Maria da Silva Nunes

Pernambuco

Adriana Vieira Gomes - E.R.E.F. Maria Goretti
Carla Simone de Souza Silva Lafayette - E.R.E.F. Professor Jorge de Menezes

Doralice Souza Lira - Direção - E.R.E.F.
Senador Antônio Farias
Enrando Alves de Carvalho Filho - E.R.E.F.
Jose Vitorino de Barros
Flávia do Vale Ribeiro Campello de Oliveira - E.R.E.F. Monsenhor José Elias de Almeida
Marcella Claudia Barbosa da Silva - Escola Várzea Fria
Maria Claudiana da Silva - E.R.E.F. Dom José Lamartine Soares
Marinês Alves Gondim do Nascimento - E.R.E.F. Professora Maria da Conceição Cisneiros Sampaio
Maviael Herbson Rodrigues Pontual - E.R.E.F.M. Eurico Queiroz
Rita de Cascia Silva Rodrigues - E.E. Indígena Aimerê
Rita Maria de Cassia Buregio - G.R.E. Vale do Capibaribe
Waldereze Maria Santos Nascimento - E.R.E.F.E.M. Francisco de Paula Correa de Araújo

Rio de Janeiro

Adriana Furtado de Souza - Coordenação de Ensino (Regional)
Alexandre Taran Sobrinho - CIEP 357
José de Dome
Ana Cecília Cruz Miranda Myrrha - Coordenação de Ensino (Regional)
Ana Luzia Torres - Coordenação de Ensino (Regional)
Brígida Navarro Sanches da Silva - C.E. Etelvina Alves Da Silva
Domingos de Oliveira Santos Junior - Colégio Indígena Estadual Guarani Karai Kuery Renda
Elenilza Ferreira da Silva e Silva - CIEP 404 Clarice Lispector
Eliane Diniz Soares Peixoto - C.E. Buarque de Nazareth
Elisa Elena Parreira - C.E. José Fonseca
Elizama dos Santos Silva - Coordenação de Ensino (Regional)
Elza Maria Cardoso Pereira - Coordenação de Ensino (Regional)
Emerson Carvalho da Silva - C.E. São José
Flávia Barreiros de Melo - C.E. São Francisco de Assis
Gleisiani de Fátima Oliveira - C.E. Etelvina Alves da Silva
Joelma de Carvalho - Coordenação de Ensino (Regional)
Jorgina Elaine do Carmo - Coordenação

de Ensino (Regional)
Juçara Nascimento de Oliveira - Coordenadoria de Ensino Fundamental (Sede)
Jussara Greenhalgh Mendes David - Coordenadoria de Ensino Fundamental (Sede)
Ligia Maria Gonçalves Rocha - C.E. Buarque de Nazareth
Marcos Antonio Chambela - Coordenação de Ensino (Regional)
Nanci Pilar - Coordenação de Ensino (Regional)
Raquel Santos da Silva - CIEP 016 Professora Lucilene de Souza Peclat
Renata Gomes Vargas - C.E. Ambaí
Renata Maria do Amaral Lima - C.E. Januário de Toledo Pizza
Rudicea dos Santos Retschitzki - Coordenação de Ensino (Regional)
Sharlenn Silveira de Carvalho Brasil - Coordenação de Ensino (Regional)
Silvania Rodrigues Maciel - Coordenadoria de Ensino Fundamental (Sede)
Vania Monteiro do Prado - Coordenação de Ensino (Regional)
Vilma Maria Pelizon - Coordenação de Ensino (Regional)
Vivian Rodrigues Araujo Pinheiro da Silva da Silva - Coordenação de Ensino (Regional)

Sergipe

Alexandra Matos Soares Santos - E.M. Oséas Cavalcanti Batista
Altaneide dos Santos Pereira - E.M. Dr. Florival de Oliveira
Amisa Dayane Lima de Gois - E.M. Terezinha Santana dos Santos
Deodora Martins de Menezes Vieira - E.M. Oséas Cavalcanti Batista
Elielza Barreto da Silva - E.M. Maria Irene Tavares
Izabel Cristina Santana Campos - E.M.E.F. Professor Laonte Gama da Silva
Jocelino Oliveira - C.M. Josué Passos
Joilda Gois de Meneses - E.M. José dos Santos
José Márcio dos Santos - E.M.E.F. Presidente Tancredo Neves
Josivaldo Fernandes dos Santos - E.M. Dr. Florival de Oliveira
Maria Eliana Dias Almeida - E.M. José dos Santos

Paulo Roberto Barreto - C.M. Josué
Passos

Rosângela Maria da Silva Faria - E.M.
Terezinha Santana dos Santos

Sandra Apaga Santos - C.M. Leniza Me-
nezes de Jesus

São Paulo

Adilson Borges dos Santos - E.E. Profes-
sor Jorge Nino Soares

Adriana Bonatto Candiani - E.E. Professor
Levi Pereira Martins

Adriana da Silva Araujo Reimberg Guizzi
- E.E. Professora Loris
Nassif Mattar

Alex de Jesus dos Santos - E.E. Jardim
do Carmo

Carla Soares Cau - E.E. Professora Loris
Nassif Mattar

Cibele Mello de Paula - E.E. Pedra Branca

Elisete Ornelas Francisco - E.E. Professor
Asdrubal do Nascimento Queiroz

Fabiana Alves Conceição de Moraes -
E.E. Prefeito Antônio Balduino

João Paulo Martins Gazda - E.E. Professo-
ra Loris Nassif Mattar

Josiane Campos da Silva Lima - E.E.
Jardim Jacira

Juliana Bertolla - E.E. Professor Jorge
Nino Soares

Luiz Rudemar Balbino Vieira - E.E. Bairro
dos Barnabés

Maria José Matias de Aquino - E.E. Pedra
Branca

Maria Saraiva de Sousa - E.E. Jardim
Jacira

Michele Gonçalves Vieira Luiz - E.E.
Jardim do Carmo

Rodrigo Machado Soares - E.E. Oredo
Rodrigues da Cruz

**Roseli Aparecida Soares de Jesus Mar-
tins** - E.E. Professor Levi Pereira Martins

Silvia Machado - E.E. Bairro Nossa Senho-
ra da Conceição

PÓS-PRODUÇÃO

**Edição do guia e elaboração do sumário
executivo**

Vicente de Souza Cardoso Júnior

Design e diagramação

Bruna Tardioli

Revisão final

Alex Criado



