

Diário Oficial do Município

Instituído pela Lei Nº. 5.294 de 11 de outubro de 2001

Alterada pela Lei Nº. 6.485 de 28 de agosto de 2014

ADMINISTRAÇÃO DO EXCELENTÍSSIMO SENHOR PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE - PREFEITO

ANO XXVI - Nº. 6214 - NATAL/RN, TERÇA-FEIRA, 13 DE OUTUBRO DE 2026

PODER EXECUTIVO

DECRETO Nº 13.858, DE 13 DE OUTUBRO 2026

Abre a Secretaria Municipal de Infraestrutura, o crédito suplementar de R\$ 1.226.113,63 para o fim que especifica.

O Prefeito do Município de Natal, usando de autorização contida no art. 5º da Lei nº 8.037, de 08 de janeiro de 2026, tendo em vista o que consta do Processo nº SEINFRA-20261419536, aprovado "ad referendum" do Conselho de Desenvolvimento Municipal de 13 de outubro de 2026,

DECRETA:

Art. 1º – Fica aberto à Secretaria Municipal de Infraestrutura, o crédito suplementar de R\$ 1.226.113,63 (um milhão, duzentos e vinte e seis mil, cento e treze reais e sessenta e três centavos), para reforço de dotação orçamentária especificada no Adendo I, deste Decreto.

Art. 2º – Constitui fonte de recursos para fazer face ao crédito de que trata o artigo anterior, anulação em igual valor de dotação orçamentária consignada no vigente orçamento, de acordo com o item III, § 1º do Art. 43, da Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964, discriminadas no Adendo II, deste Decreto.

Art. 3º – Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário. Palácio Felipe Camarão, em Natal, de 13 de outubro de 2026.

Paulo Eduardo da Costa Freire

Prefeito

Marcelo Augusto de Oliveira

Secretário Municipal de Finanças

Adendo I (Incorporação)		Unidade Orçamentária: 22.01		
Código	Especificação	Natureza	Fonte	Valor
15.451.170.1-019	Requalificação Urbana nas Áreas Históricas de Natal			1.226.113,63
		4.4.90.51	17540000	1.226.113,63
TOTAL				1.226.113,63
Adendo II (Redução)		Unidade Orçamentária: 22.01		
Código	Especificação	Natureza	Fonte	Valor
15.512.170.1-040	Realização da Drenagem e Pavimentação dos Pontos Críticos de Alagamentos			1.226.113,63
		4.4.90.51	17540000	1.226.113,63
TOTAL				1.226.113,63

DECRETO Nº 13.859, DE 13 DE OUTUBRO 2026

Abre a Secretaria Municipal de Infraestrutura, o crédito suplementar de R\$ 425.000,00 para o fim que especifica.

O Prefeito do Município de Natal, usando de autorização contida no art. 5º da Lei nº 8.037, de 08 de janeiro de 2026, tendo em vista o que consta do Processo nº SEINFRA-20261419510, aprovado "ad referendum" do Conselho de Desenvolvimento Municipal de 13 de outubro de 2026,

DECRETA:

Art. 1º – Fica aberto à Secretaria Municipal de Infraestrutura, o crédito suplementar de R\$ 425.000,00 (quatrocentos e vinte e cinco mil reais), para reforço de dotação orçamentária especificada no Adendo I, deste Decreto.

Art. 2º – Constitui fonte de recursos para fazer face ao crédito de que trata o artigo anterior, anulação em igual valor de dotação orçamentária consignada no vigente orçamento, de acordo com o item III, § 1º do Art. 43, da Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964, discriminadas no Adendo II, deste Decreto.

Art. 3º – Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário. Palácio Felipe Camarão, em Natal, de 13 de outubro de 2026.

Paulo Eduardo da Costa Freire

Prefeito

Marcelo Augusto de Oliveira

Secretário Municipal de Finanças

Adendo I (Incorporação)		Unidade Orçamentária: 22.01		
Código	Especificação	Natureza	Fonte	Valor
15.122.001.2-460	Preservação e Conservação dos Bens Imóveis			425.000,00
		3.3.90.39	15000000	425.000,00
TOTAL				425.000,00
Adendo II (Redução)		Unidade Orçamentária: 22.01		
Código	Especificação	Natureza	Fonte	Valor
15.122.001.2-459	Manutenção e Funcionamento da Seinfra			425.000,00
		3.3.90.39	15000000	425.000,00
TOTAL				425.000,00

DECRETO Nº 13.860 DE 13 DE OUTUBRO DE 2026

Transfere ponto facultativo, e dá outras providências.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DO NATAL, no uso de suas atribuições e na conformidade do que dispõe o Artigo 55, incisos IV e VIII, da Lei Orgânica do Município do Natal e, CONSIDERANDO o Decreto de nº 13.643, de 30 de dezembro de 2025, que fixa pontos facultativos no Município do Natal, para o ano de 2026;

CONSIDERANDO que o dia do servidor público é comemorado no dia 28 de outubro de cada ano;

CONSIDERANDO a necessidade da Administração Pública em pautar pelos princípios da razoabilidade e economia;

DECRETA:

Art. 1º. Fica transferido o ponto facultativo do Dia do Servidor Público nos órgãos da Administração Pública Municipal Direta e Indireta do dia 28 de outubro para o dia 30 de outubro de 2026.

Art. 2º. O artigo 1º do Decreto nº 13.643, de 30 de dezembro de 2025, passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art.1º. Fica declarado ponto facultativo, nas repartições públicas da Administração Municipal Direta, Indireta, Autárquica e Fundacional, nos dias: 02 de Janeiro, Sexta-Feira; 05 de Janeiro, Segunda-Feira; 16 de Fevereiro, Segunda-Feira de Carnaval; 17 de Fevereiro, Terça-Feira de Carnaval; 18 de Fevereiro, Ponto Facultativo até as 14h00, Quarta-Feira de Cinzas; 20 de Abril, Segunda-Feira, Ponto Facultativo; 05 de Junho, Sexta-Feira, Ponto Facultativo; 29 de Junho, Segunda-Feira, São Pedro; 30 de Outubro, Sexta-Feira, Dia do Servidor Público; 24 de Dezembro, Quinta-Feira, Ponto Facultativo após as 13h00, Véspera do Natal e 31 de Dezembro, Quinta-Feira, Ponto Facultativo após as 13h00, Véspera do Ano Novo.

Art. 3º. Ficam mantidos todos os serviços declarados de natureza essencial de saúde, segurança, transporte e fiscalização, que por sua natureza não podem ser descontinuados.

Art. 4º. Este Decreto entra em vigor a partir de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Palácio Felipe Camarão, Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

DECRETO Nº 13.861 DE 13 DE OUTUBRO DE 2026

Dispõe sobre o parcelamento de créditos da Fazenda Pública Municipal inscritos e não inscritos em Dívida Ativa e dá outras providências.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DO NATAL, no uso da atribuição que lhe confere o art. 55, inciso IV, da Lei Orgânica do Município do Natal, e tendo em vista o disposto no art. 14 da Lei nº 3.882, de 28 de dezembro de 1989 – Código Tributário do Município, no art. 18 da Lei Complementar nº 28, de 28 de dezembro de 2000, e no art. 9º da Lei Complementar nº 197, de 17 de junho de 2021,

DECRETA:

Art. 1º. Os créditos de natureza tributária da Fazenda Pública Municipal de exercícios anteriores e os créditos relativos a infrações urbanísticas e ambientais, inscritos ou não em Dívida Ativa, e aqueles de natureza não tributária inscritos em Dívida Ativa poderão ser parcelados, na forma e com os descontos previstos neste Decreto.

§ 1º Exceutam-se do disposto neste artigo:

I – os créditos sob cobrança judicial com bens penhorados já destinados a leilão judicial, com depósitos judiciais ou com bloqueios resultantes de penhora on-line;

II – os créditos provenientes de substituição tributária, nos casos em que tenha havido a retenção e o não recolhimento do tributo, salvo se já apurados em auto de infração;

III – os créditos originários do Imposto sobre Transmissão Inter Vivos de Bens Imóveis – ITIV e de laudêmios.

§ 2º A concessão de parcelamento não importará novação nem moratória.

§ 3º Os créditos tributários lançados por meio de auto de infração no exercício corrente também poderão ser parcelados.

Art. 2º. Para os fins deste Decreto, considera-se devedor:

I – o sujeito passivo da obrigação tributária, na condição de contribuinte ou de responsável, nos termos do art. 121 da Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966 – Código Tributário Nacional;

II – a pessoa física ou jurídica obrigada ao pagamento de crédito não tributário, inclusive o autuado por infração urbanística ou ambiental.

Art. 3º Até 31 de dezembro de 2026, os créditos abrangidos por este Decreto, vencidos até 31 de dezembro de 2025, terão desconto de 100% (cem por cento) sobre os juros de mora.

§ 1º O desconto previsto no caput deste artigo incidirá apenas sobre os juros calculados na forma do § 2º do art. 10 e do §4º do art. 14 da Lei nº 3.882, de 1989, e afastará os descontos previstos em outras normas.

§ 2º O desconto previsto no caput deste artigo não se aplicará ao parcelamento regular,

disciplinado em regulamentação própria, dos créditos tributários do exercício corrente relativos ao Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU), à Taxa de Coleta, Remoção, Transporte e Destinação do Lixo (Taxa de Lixo) e à Contribuição para o Custeio do Serviço de Iluminação Pública (COSIP), exceto quanto aos juros de mora incidentes sobre as parcelas pagas em atraso.

Art. 4º. Os créditos previstos no art. 1º poderão ser parcelados em até 48 (quarenta e oito) parcelas mensais e sucessivas, mediante pagamento de entrada correspondente a 5% (cinco por cento) do valor consolidado do débito, ressalvadas as hipóteses previstas nos §§ 2º e 3º deste artigo.

§ 1º O valor de cada parcela não poderá ser inferior a:

I – R\$ 50,00 (cinquenta reais), quando o devedor for pessoa física;

II – R\$ 200,00 (duzentos reais), quando o devedor for pessoa jurídica.

§ 2º Os créditos tributários referentes ao exercício imediatamente anterior ao da formalização do parcelamento, quando nele incluídos, poderão ser parcelados em até 12 (doze) parcelas mensais, iguais e sucessivas.

§ 3º Na hipótese de rescisão do parcelamento, a requerimento do devedor ou por inadimplência a ele imputável, a inclusão dos débitos remanescentes em novo parcelamento observará os seguintes requisitos, conforme a reincidência:

I – após a primeira rescisão: entrada correspondente a, no mínimo, 10% (dez por cento) do saldo devedor consolidado, com prazo máximo de 24 (vinte e quatro) parcelas mensais e sucessivas;

II – a partir da segunda rescisão: entrada correspondente a, no mínimo, 10% (dez por cento) do saldo devedor consolidado, com prazo máximo de 12 (doze) parcelas mensais e sucessivas.

Art. 5º. Os créditos objeto do parcelamento serão consolidados na data da assinatura do requerimento, expressos em reais e atualizados monetariamente na forma do art. 172 da Lei nº 3.882, de 1989 – Código Tributário do Município.

Art. 6º. O pedido de parcelamento administrativo, no qual o devedor, de modo irretratável, reconhece e confessa formalmente o crédito, será processado nos seguintes termos:

I – formalizado em requerimento próprio, conforme modelo aprovado pela Secretaria Municipal de Finanças – SEFIN, devendo o devedor informar obrigatoriamente seus contatos para fins de comunicação e intimações;

II – assinado pelo devedor ou por seu representante legalmente constituído.

§ 1º O requerimento deverá ser preenchido de acordo com as instruções nele contidas e conterá o demonstrativo dos créditos objeto do parcelamento, podendo o demonstrativo ser substituído por relatório processado eletronicamente pela SEFIN ou pela Procuradoria-Geral do Município – PGM, que discrimine os acréscimos legais.

§ 2º O pedido de parcelamento deverá ser instruído com cópia de documento de identificação do devedor e, na hipótese de representação por procurador, do respectivo instrumento de procuração com poderes específicos para requerer parcelamento e confessar débitos e cópias dos documentos de identificação de ambos, podendo a Administração exigir outros documentos que considere necessários.

§ 3º Quando se tratar de pessoa jurídica, o pedido de parcelamento deverá ser instruído com cópia do contrato social e de documento de identificação do sócio-gerente, devendo o requerimento ser assinado por este ou por procurador com poderes especiais para transigir, hipótese em que será exigida a apresentação de cópias dos documentos de identificação de ambos.

§ 4º A primeira parcela, expedida no momento da formalização do requerimento de parcelamento, vencerá no prazo de 10 (dez) dias, não podendo ultrapassar o último dia útil do mês da formalização, vencendo-se as demais no dia 20 (vinte) de cada um dos meses subsequentes.

§ 5º O recebimento pela Fazenda Pública Municipal do valor da primeira parcela no prazo de seu vencimento implicará a suspensão da exigibilidade dos créditos tributários durante a vigência do parcelamento.

§ 6º Caso não se aperfeiçoe o pagamento da primeira parcela, o parcelamento será imediatamente desfeito, sendo considerado parcial o pagamento de qualquer das parcelas remanescentes.

§ 7º Quando o vencimento de qualquer parcela coincidir com dia não útil, ficará prorrogado para o primeiro dia útil subsequente.

§ 8º O parcelamento realizado pelo devedor, ou por quem este atribuiu poderes de acesso, por meio do Sistema Directa, registrará as informações referentes ao usuário cadastrado para fins de comprovação do requerimento.

§ 9º Havendo pagamento em duplicidade de qualquer parcela, a SEFIN realizará, a requerimento do devedor ou de ofício, a apropriação do valor pago em duplicidade, vinculando-o à última parcela em aberto.

§ 10 Na hipótese de pagamento de parcela posterior com parcela anterior em aberto, a SEFIN realizará, a requerimento do devedor ou de ofício, a apropriação do pagamento, vinculando-o à primeira parcela em aberto.

Art. 7º. A amortização da dívida parcelada será contínua e uniforme em relação ao número total de parcelas, excetuada a primeira parcela.

Art. 8º. O parcelamento será rescindido, com o vencimento imediato e antecipado de todas as parcelas em aberto, retornando os créditos ao estado anterior ao parcelamento, nas seguintes hipóteses:

I – inadimplência acumulada de 3 (três) parcelas, consecutivas ou não, do parcelamento realizado;

II – atraso superior a 90 (noventa) dias no pagamento de qualquer das parcelas.

§ 1º A rescisão do parcelamento dar-se-á de forma automática nas hipóteses previstas neste artigo.

§ 2º Rescindido o parcelamento, os créditos serão recalculados e os pagamentos serão imputados sucessivamente aos créditos de maior antiguidade e, entre estes, aos de maior valor, observada a ordem legal de amortização dos acréscimos e do principal.

§ 3º O disposto no inciso II do caput deste artigo somente se aplicará se o último pagamento de parcela vinculada ao parcelamento tiver ocorrido há mais de 45 (quarenta e cinco) dias.

§ 4º Não será admitida a reativação de parcelamento extinto por inadimplência imputável ao devedor.

Art. 9º. Os encargos legais incidentes sobre os créditos parcelados serão distribuídos proporcionalmente entre as parcelas do respectivo parcelamento.

Art. 10º. Fica a Secretaria Municipal de Finanças autorizada a expedir os atos necessários à plena aplicação deste Decreto, bem como a analisar situações específicas com vistas à resolução de conflitos e ao ingresso de receita no erário municipal, de forma a evitar o litígio judicial.

Art. 11º. Os parcelamentos concedidos com fundamento no Decreto nº 10.610, de 28 de janeiro de 2015, permanecem regidos pelas condições vigentes na data de sua concessão. Parágrafo único. Para fins da reincidência de que trata o § 3º do art. 4º deste Decreto, serão computadas as rescisões de parcelamentos anteriores que tenham incluído os mesmos créditos, ainda que concedidos com fundamento no Decreto nº 10.610, de 2015, ou em normas anteriores.

Art. 12. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 13. Fica revogado o Decreto nº 10.610, de 2015.

Palácio Felipe Camarão, Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

PORTARIA Nº. 4013/2026-A.P., DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo artigo 55, inciso II, da Lei Orgânica do Município, e Processo nº. NATALPREV-20261458493, RESOLVE:

Art. 1º - Conceder férias regulamentares ao servidor THIAGO COSTA MARREIROS, matrícula nº. 177.718-2, ocupante do cargo de Presidente do Instituto de Previdência Social dos Servidores do Município do Natal, símbolo DG, do Instituto de Previdência Social dos Servidores do Município de Natal - NATALPREV, referente ao exercício 2025/2026, nos períodos de 05/11/2026 a 14/11/2026 e de 04/01/2027 a 23/01/2027.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos a partir de 05 de novembro de 2026.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

PORTARIA Nº. 4026/2026-A.P., DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta o artigo 55, inciso II, da Lei Orgânica do Município, e Ofício nº. 638/2026-GP, RESOLVE:

Art. 1º. Nomear NAYANE INGRID NASCIMENTO DA SILVA, para exercer o cargo de provimento em comissão de Chefe do Setor de Desenvolvimento da Cidadania, símbolo CS, da Secretaria Municipal de Segurança Pública Defesa Social - SEMDES, em conformidade com as Leis Complementares nº. 141 e nº. 142, de 28 de agosto de 2014, regulamentadas pelo Decreto nº. 12.266, de 22 de julho de 2021.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º - O nomeado através desta portaria deverá acessar o link para o envio da documentação: <https://natal.rn.gov.br/posse>

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

*PORTARIA Nº. 4018/2026-A.P., DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta do Artigo 55, Inciso II da Lei Orgânica do Município, e Ofício nº. 637/2026-GP, RESOLVE:

Art. 1º. Nomear DANNIELLE LOIANNE DE MEDEIROS, para exercer o cargo de provimento em comissão de Assessor de Planejamento, símbolo APL*, da Secretaria Municipal de Saúde - SMS, em conformidade com a Lei Complementar nº 279, de 14 de maio de 2026.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º - Os nomeados através desta portaria deverão acessar o link para o envio da documentação: <https://natal.rn.gov.br/posse>

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

*Replicar por incorreção, publicada no DOM de 09.10.2026

PORTARIA Nº. 4024/2026-A.P., DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, e tendo em vista que consta o Artigo 55, Inciso XII, da Lei Orgânica do Município do Natal e Processo nº. SEMAD-20261438247, RESOLVE:

Art. 1º - Tornar público, a reclassificação da candidata MARIA CLARA FELIX SOARES, aprovada e classificada no cargo de Professor Pedagogo para Educação Infantil e Ensino Fundamental, Classificação Geral nº. 810, do Concurso de Provas e Títulos, do quadro de Pessoal Efetivo do

Município de Natal, devidamente homologado através do Edital nº. 001/2024–SME, de 31 de outubro de 2024, nomeada através da Portaria nº. 3531/2026-A.P., de 11 de setembro de 2026, publicada no Diário Oficial do Município de 14 de setembro de 2026.

Art. 2º. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos retroativos a 01 de outubro de 2026.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4023/2026-A.P., DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo artigo 55, inciso XII, da Lei Orgânica do Município do Natal, Processo nº. SEMAD-20261482254,de acordo com Sentença Judicial proferida pelo 2º Juizado da Fazenda Pública da Comarca de Natal, através do Processo nº.0821543-21.2026.8.20.5001, RESOLVE:

Art. 1º - Conceder à Professora abaixo mencionada, lotada na Secretaria Municipal de Educação – SME, PROGRESSÃO FUNCIONAL, nos termos da Lei Complementar nº. 058, de 13 de setembro de 2004, publicada no Diário Oficial do Município, no dia 16 de setembro de 2004 e republicada no dia 05 de março de 2005.

NOME	MATRÍCULA	NÍVEL/CLASSE ANTERIOR	NÍVEL/CLASSE ATUAL
KARINNA RIBEIRO DANTAS	17.851-9	N2 - J	N2 - L

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4022/2026-A.P., DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta do Artigo 55, Inciso II da Lei Orgânica do Município, nos termos do Decreto nº. 9.171, de 19 de agosto de 2010, publicado no Diário Oficial do Município de 20 de agosto de 2010, e Processo nº. SEMAD-20261469991, RESOLVE:

Art. 1º - Designar a servidora comissionada SILVIA TALITHA FERNANDES ARAUJO, matrícula nº. 73.927-7, ocupante do cargo em comissão de Analista Jurídico, símbolo AJ, para substituir legalmente, nas ausências e impedimentos, a servidora SAMANTA MAIA DE LIMA MELO, matrícula nº. 73.473-9, ocupante do cargo em comissão de Diretora do Departamento de Administração Geral, símbolo DD, da Procuradoria Geral do Município - PGM, durante o período de afastamento desta em razão de licença-maternidade.

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos retroativos a 01 de outubro de 2026.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4021/2026-A.P., DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo artigo 55, inciso XII, da Lei Orgânica do Município do Natal, Processo nº. STTU-20260313029, de acordo com Sentença Judicial proferida pela 3ª Vara da Fazenda Pública da Comarca de Natal, através do Processo nº. 0800522-76.2011.8.20.0001, RESOLVE:

Art. 1º - Relotar os servidores abaixo relacionados, nos termos da decisão Judicial acima citada:

MATRÍCULA	NOME	SECRETARIA	CARGO NA CONTRATAÇÃO	ADMISSÃO	ENQUADRAMENTO
152315	ALEX SERAFIM DA SILVA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	3/6/1997	GASG A VII
131741	ALEXANDRE DE SOUZA	SME	VIGIA	26/4/1994	GASG A VII
140716	ANDREA CARLA DOS SANTOS FONSECA SOUZA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	10/4/1995	GASG A VII
136328	ANTÔNIO CLEMENTINO DA ROCHA	SMS	VIGIA	27/12/1994	GASG A VII
142069	ANTÔNIO GUILHERME DOS SANTOS	SEMAD	VIGIA	5/7/1995	GASG A VII
136344	ANTÔNIO SARMENTO RODRIGUES FILHO	SMS	VIGIA	28/12/1994	GASG A VII
141909	CASSIO CLAY PEREIRA	SEMAP	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	14/7/1995	GASG A VII
149373	CLÁUDIA JACQUELINE GALVÃO DE SOUZA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	6/11/1996	GASG A VII
149535	DAVI FIRMINO DE LIMA	SEMAF	VIGIA	3/11/1996	GASG A VII
131474	EDILSON OLIVEIRA DA SILVA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	2/5/1994	GASG A VII
134635	EDSON RAIMUNDO DA SILVA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	6/9/1994	GASG A VII
149306	ERNESTO MORAES VIANA	SME	VIGIA	1/11/1996	GASG A VII

140431	EVERALDO ALEXANDRE FREIRE	SME	VIGIA	3/4/1995	GASG A VII
136794	FRANCISCO GILSON LEÔNIDAS DA SILVA	SMS	VIGIA	19/12/1994	GASG A VII
131105	ISRAEL FERREIRA PEREIRA	SME	VIGIA	12/4/1994	GASG A VII
138967	JAIR JEFFERSON DE CARVALHO	SUMOV	SERVENTE	21/2/1995	GASG A VII
157104	JOÃO BATISTA VARELA BARCA	SEMAP	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	6/5/1998	GASG A VII
149314	JONAS CRISTINO DA SILVA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	1/11/1996	GASG A VII
131059	JOSÉ EBER DA SILVA	SME	VIGIA	18/4/1994	GASG A VII
131024	JOSÉ RICARDO GOMES CAVALCANTE	SME	VIGIA	11/4/1994	GASG A VII
149225	JOSÉ ROBERTO DA SILVA DE OLIVEIRA	SME	VIGIA	14/10/1996	GASG A VII
137588	MANOEL NÓBREGA DE OLIVEIRA	SMS	VIGIA	28/12/1994	GASG A VII
073261	MARCOS ANTÔNIO DE OLIVEIRA	SEMOV	SERVENTE	6/7/1987	GASG B VII
140708	MARIA DO SOCORRO LIMA MARTINS	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	10/4/1995	GASG A VII
141143	MARIA DO SOCORRO SILVA DE ANDRADE	SME	MERENDEIRA	2/6/1995	GASG A VII
149446	MARIO JOSÉ DA SILVA LEMOS	SME	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	21/10/1996	GASG A VII
134627	MAXIMIANO CAPIM DE MIRANDA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	31/8/1994	GASG A VII
131369	MAXWELL FERNANDES DA SILVA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	29/4/1994	GASG A VII
141097	NUBIA SILENE DA SILVA COSTA	SME	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	19/5/1995	GASG A VII
134775	RICARDO SÉRGIO GOMES DA SILVA	SMS	AUX. DE SERVIÇOS GERAIS	21/9/1994	GASG A VII
130966	RONALDO JORGE DA SILVA	SME	VIGIA	8/4/1994	GASG A VII
006637	SOLANO LOPES DANTAS	IPREVINAT	AGENTE ADMINISTRATIVO	1/11/1984	GNM B VII
132811	WALDICK GUERRA DE MEDEIROS	SME	VIGIA	12/5/1994	GASG A VII
134007	ZÉLIO CUNHA	SME	AUX. ADMINISTRATIVO	25/7/1994	GASG A VII

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data se sua publicação.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4020/2026-A.P., DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta o artigo 55, inciso XII, da Lei Orgânica do Município de Natal, em conformidade com a Lei Complementar nº. 142, de 28 de agosto de 2014, e Processo nº. SEMAD-20261449192, RESOLVE:

Art. 1º -Nomear para o Cargo de Diretora Pedagógica do Centro Municipal de Educação Infantil Elizabeth Teotônio da Fonseca Melo, a servidora MARIA VALDETE MARTINS RODRIGUES, matrícula nº. 63.514-6, Educadora Infantil, MAG-B-005, lotada na Secretaria Municipal de Educação - SME, em razão da destituição contida na Portaria nº. 3446/2026-A.P., de 03 de setembro de 2026, publicada no Diário Oficial do Município de 04 de setembro de 2026.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

***PORTARIA Nº. 3516/2026-A.P., DE 10 DE SETEMBRO DE 2026.**

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta no Artigo 55, Inciso XII, da Lei Orgânica do Município do Natal, Processo nº. SEMAD-20251853100,de acordo com Sentença Judicial proferida pela 1ª Câmara Cível, através do Processo nº.0902889-28.2025.8.20.5001, RESOLVE:

Art. 1º - Atribuir o Adicional de Risco de Vida - ARV, no percentual de 28% (vinte e oito por cento), nos termos da Lei Complementar nº. 267/2025*, à servidora SILVIA HELENA DA SILVA MAIA, matrícula nº. 72.967-0, Psicóloga, NS-A-II, lotada na Secretaria Municipal de Trabalho e Assistência Social - SEMTAS.

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

*Republicar por incorreção, publicado no DOM de 10.09.2026

PORTARIA Nº. 4019/2026-A.P., DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições, tendo em vista o que consta no artigo 37, inciso II da Constituição Federal e no artigo 74, inciso II, da Lei Orgânica do Município do Natal, com base no disposto no Edital nº. 001/2024–SME, de 31 de outubro de 2024, e Processo nº. SEMAD-20261416197, RESOLVE:

Art. 1º - Tornar público, nos termos do art. 27 da Lei nº 1.517/65, a prorrogação de posse por 30 (trinta) dias da candidata LARISSÉ ANIELE EDUARDO, aprovada em Concurso Público de Provas para provimento do Cargo de Professor Pedagogo para Educação Infantil e Ensino Fundamental, Classificação Geral nº. 1588, Classificação Cotas nº. 43 - PCD, do quadro de Pessoal Efetivo do Município de Natal, realizado pela Secretaria Municipal de Educação - SME, nomeada através da Portaria nº.3465/2026-A.P., de 04 de setembro de 2026, publicada na edição do Diário Oficial do Município de 04 de setembro de 2026.

Art. 2º. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos retroativos ao término do prazo da posse.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4017/2026-A.P., DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta o artigo 55, inciso XII, da Lei Orgânica do Município de Natal, e Processo nº. SEMTAS-20260210858,

CONSIDERANDO a LEI COMPLEMENTAR Nº. 267 DE 30 DE OUTUBRO DE 2025, RESOLVE:

Art. 1º - Atribuir a seguinte função gratificada ao servidor efetivo:

§ 1º À servidora abaixo relacionada, a Função Gratificada de Gestor do Fundo Municipal de Assistência Social para Servidor Efetivo com Atuação na Gestão do FMAS, limitando-se a 01 (uma) gratificação no valor de R\$1.600,00 (mil e seiscentos reais) de acordo com o Art. 33, inciso VI da Lei Complementar nº. 267 de 30 de outubro de 2025;

MAT.	NOME	CARGO	ATUAÇÃO
72.826-2	FABIOLA DE ANDRADE BEZERRA	ASSISTENTE SOCIAL	DPSE

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4016/2026-A.P., DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo artigo 55, inciso XII, da Lei Orgânica do Município, e Processo nº. SEMTAS-20260210858, CONSIDERANDO a LEI COMPLEMENTAR Nº 267 DE 30 DE OUTUBRO DE 2025, RESOLVE:

Art. 1º - Destituir da Função Gratificada de Gestor do Fundo Municipal de Assistência Social com Atuação na Gestão do FMAS, a servidora ANILDA LEITE MEDEIROS DE GOES, matrícula nº. 47.223-9, lotada na Secretaria Municipal de Trabalho e Assistência Social - SEMTAS.

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos retroativos a 01 de agosto de 2026.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4010/2026-A.P., DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta no Artigo 55, Inciso XII, da Lei Orgânica do Município do Natal, Processo nº SEMAD-20261448706,de acordo com Sentença Judicial proferida pelo 5º Juizado Especial da Fazenda Pública da Comarca de Natal, através do Processo nº. 0843396-86.2026.8.20.5001, RESOLVE:

Art. 1º - Enquadrar a servidora ANA KARINA DIAS CAVALCANTE PINHEIRO, matrícula nº. 41.258-9,Bióloga, Classe B, Nível VI, no Plano de Cargos, Carreiras e Salários PCCS da Vigilância Sanitária, nos termos da Lei Complementar nº. 245/2024.

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4002/2026-A.P., DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta no Artigo 55, Inciso XII, da Lei Orgânica do Município do Natal, nos termos do Decreto nº 9.882 de 01 de fevereiro de 2013, publicado no Diário Oficial do Município, no dia 02 de fevereiro de 2013, e Processo SMG-20261086227, RESOLVE:

Art. 1º - Renovar, por mais 02 (dois) anos, a cessão ao Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Norte - TJ/RN, do servidor DAVI MARTINS PEREIRA SILVA, matrícula nº. 43.722-

1, NS-A-VII, lotado na Secretaria Municipal de Trabalho e Assistência Social - SEMTAS, com ônus para o órgão cedente, de acordo com o Termo de Cooperação Técnica nº. 12/2024, celebrado entre o TJ/RN e o Município de Natal.

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos a partir de 13 de dezembro de 2026.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 3993/2026-A.P., DE 08 DE OUTUBRO DE 2026.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta no Artigo 55, Inciso XII, da Lei Orgânica do Município do Natal, nos termos do Decreto nº 9.882 de 01 de fevereiro de 2013, publicado no Diário Oficial do Município, no dia 02 de fevereiro de 2013, e Processo SEMTAS-20261310160, RESOLVE:

Art. 1º - Renovar, por mais 02 (dois) anos, a cessão à Secretaria Municipal de Saúde - SMS, da servidora MICHELINE ROCHA CORTES, matrícula nº. 72.319-1, Assistente Social, Classe II, Nível A, lotada na Secretaria Municipal de Trabalho e Assistência Social - SEMTAS, com ônus para o órgão cessionário.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos retroativos a 23 de setembro de 2026.

PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE

Prefeito

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

SECRETARIAS DO MUNICÍPIO

SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO

PORTARIA Nº. 4252/2026-GS/SEMAD, DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O Secretário Municipal de Administração, no uso de suas atribuições legais e em conformidade com as disposições previstas na Lei 14.133/2021, conforme Art. 117 e nos termos do acórdão nº 1.094/2013/TCU, para o processo administrativo SEMAD 20260719416,

RESOLVE:

Art. 1º - Designar a servidora EMANUELLE PALOMA OLIVEIRA PONTES, matrícula nº 73.411-9, para atuar como GESTORA DO CONTRATO nº 24.015/2026, firmado entre a PREFEITURA DO NATAL, através da SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO e a empresa ADW COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA .

Art. 2º - Designar a servidora EDIVANIA SEVERIANO SILVA, matrícula nº 73.600-1 para atuar como FISCAL DO CONTRATO nº 24.015/2026, firmado entre a PREFEITURA DO NATAL, através da SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO e a empresa ADW COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA.

Art. 3º – Fica o gestor do contrato nº 24.015/2026 responsável por substituir o fiscal em suas ausências e impedimentos, assim como o fiscal poderá substituir o seu gestor nas mesmas condições.

Art. 4º - Caberá ao gestor do contrato e, nos seus afastamentos e seus impedimentos legais, ao seu substituto, em especial:

I - coordenar as atividades relacionadas à fiscalização;

II - acompanhar os registros realizados pelo fiscal do contrato das ocorrências relacionadas à sua execução e as medidas adotadas, e informar à autoridade superior aquelas que ultrapassarem a sua competência;

III - acompanhar a manutenção das condições de habilitação do contratado, para fins de empenho de despesa e de pagamento, e anotar os problemas que obstem o fluxo normal da liquidação e do pagamento da despesa no relatório de riscos eventuais;

IV - coordenar a rotina de acompanhamento e de fiscalização do contrato, cujo histórico de gerenciamento deverá conter todos os registros formais da execução, a exemplo da ordem de serviço, do registro de ocorrências, das alterações e das prorrogações contratuais, e elaborar relatório com vistas à verificação da necessidade de adequações do contrato para fins de atendimento da finalidade da administração;

V - coordenar os atos preparatórios à instrução processual e ao envio da documentação pertinente ao setor responsável pela elaboração de contratos para a formalização dos procedimentos;

VI - elaborar o relatório final de que trata a alínea “d” do inciso VI do § 3º do art. 174 da Lei nº 14.133, de 2021, com as informações obtidas durante a execução do contrato;

VII - coordenar a atualização contínua do relatório de riscos durante a gestão do contrato, com apoio do fiscal;

VIII - emitir documento comprobatório da avaliação realizada pelo fiscal quanto ao cumprimento de obrigações assumidas pelo contratado, com menção ao seu desempenho na execução contratual, baseado em indicadores objetivamente definidos e aferidos, e a eventuais penalidades aplicadas, a constarem do cadastro de atesto de cumprimento de obrigações conforme disposto em regulamento;

IX - realizar o recebimento definitivo do objeto do contrato, mediante termo detalhado que comprove o atendimento das exigências contratuais; e

X - tomar providências para a formalização de processo administrativo de responsabilização para fins de aplicação de sanções, a ser conduzido pela comissão de que trata o art. 158 da Lei nº 14.133, de 2021, ou pelo agente ou pelo setor competente para tal, conforme o caso.

Art. 5º Caberá ao fiscal do contrato e, nos seus afastamentos e seus impedimentos legais, ao seu substituto, em especial:

I - prestar apoio técnico e operacional ao gestor do contrato, com a realização das tarefas relacionadas ao controle dos prazos relacionados ao contrato e à formalização de apostilamentos e de termos aditivos, ao acompanhamento do empenho e do pagamento e ao acompanhamento de garantias e glosas;

II - verificar a manutenção das condições de habilitação da contratada, com a solicitação dos documentos comprobatórios pertinentes, caso necessário;

III - examinar a regularidade no recolhimento das contribuições fiscais, trabalhistas e previdenciárias e, na hipótese de descumprimento, observar o disposto em ato do Secretário de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia;

IV - atuar tempestivamente na solução de eventuais problemas relacionados ao descumprimento das obrigações contratuais e reportar ao gestor do contrato para que tome as providências cabíveis, quando ultrapassar a sua competência;

V - participar da atualização do relatório de riscos durante a fase de gestão do contrato;

VI - auxiliar o gestor do contrato com as informações necessárias, na elaboração do documento comprobatório da avaliação realizada na fiscalização do cumprimento de obrigações assumidas pelo contratado; e

VII - realizar o recebimento provisório do objeto do contrato, mediante termo detalhado que comprove o cumprimento das exigências de caráter administrativo.

Art. 6º - Esta Portaria entrará em vigor na data de sua publicação, revogando as disposições contrárias.

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4236/2026-GS/SEMAD, DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

O SECRETÁRIO ADJUNTO DE GESTÃO DE PESSOAS, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo artigo 58, inciso V, da Lei Orgânica do Município de Natal, em conformidade com o Decreto nº. 9.308, de 25 de janeiro de 2011, publicado no Diário Oficial do Município, de 26 de janeiro de 2011 e Processo nº. SETUR-20261464612, RESOLVE:

Art. 1º - Conceder férias regulamentares a servidora CHRISTIANE DE ARAUJO ALECRIM, matrícula nº. 72.734-1, ocupante do cargo em comissão de Secretária Adjunto de Turismo, símbolo DGA, da Secretaria Municipal de Turismo - SETUR, referente ao exercício 2024/2025, no período de 15/12/2026 a 13/01/2027.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos a partir de 15 de dezembro de 2026.

PEDRO PAULO DE MEDEIROS MONTEIRO LOBATO CRUZ

Secretário Adjunto de Gestão de Pessoas

Delegação - Port. 65/2025-GS/SEMAD, de 10.01.2025

PORTARIA Nº. 4226/2026-GS/SEMAD, DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo artigo 58, inciso V, da Lei Orgânica do Município de Natal, em conformidade com o Decreto nº. 9.308, de 25 de janeiro de 2011, publicado no Diário Oficial do Município, de 26 de janeiro de 2011 e Decreto nº 11.784, de 07 de agosto de 2019, publicado no Diário Oficial do Município de 08 de agosto de 2019 e processo nº. SME-20251420832, RESOLVE:

Art. 1º - Conceder férias prêmio, nos termos do artigo 43, da Lei Complementar nº. 058/2004 (Estatuto do Magistério Público do Município de Natal), c/c os artigos 91 a 93, da Lei nº. 1.517/65 (Regime Jurídico dos Funcionários Públicos Municipais), à servidora VALERIA MARIA SOARES SILVA DE GOES, matrícula nº. 17.520-0, Professora, N2-L, lotada na Secretaria Municipal de Educação - SME, referente ao 3º e 4º quinquênios (2011/2016 a 2016/2021), pelo período de 06 (seis) meses.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4225/2026-GS/SEMAD, DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo artigo 58, inciso V, da Lei Orgânica do Município de Natal, em conformidade com o Decreto nº. 9.308, de 25 de janeiro de 2011, publicado no Diário Oficial do Município, de 26 de janeiro de 2011 e Decreto nº 11.784, de 07 de agosto de 2019, publicado no Diário Oficial do Município de 08 de agosto de 2019 e Processo nº. SEMDES-20251799270, RESOLVE:

Art. 1º - Conceder férias prêmio, nos termos do artigo 91, da Lei nº. 1.517/65 (Regime Jurídico dos Funcionários Públicos Municipais), à servidora VERA LUCIA SANTIAGO, matrícula nº. 11.632-7, Guarda Municipal, NM-XVI, lotada na Secretaria Municipal de Segurança Pública e Defesa Social - SEMDES, referente ao 2º decênio (2002/2012), pelo período de 06 (seis) meses, quanto a percepção do Adicional de Serviço Extraordinário - ASE, do Adicional Noturno e do Auxílio Alimentação Lei 6.119, os mesmos ficarão suspensos.

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

PORTARIA Nº. 4224/2026-GS/SEMAD, DE 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo artigo 58, inciso V, da Lei Orgânica do Município de Natal, em conformidade com o Decreto nº. 9.308, de 25 de janeiro de 2011, publicado no Diário Oficial do Município de Natal, em 26 de janeiro de 2011, e Processo PGM-20260601067, RESOLVE:

Art. 1º - Prorrogar, por mais 60 (sessenta) dias, a Licença Maternidade, prevista no artigo 76, inciso XV, da Lei Orgânica do Município de Natal, concedida à servidora SAMANTA MAIA DE LIMA MELO, matrícula nº. 73.473-9, ocupante do cargo em comissão de Diretora do Departamento de Administração Geral, símbolo DD, da Procuradoria Geral do Município - PGM.

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos retroativos a 29 de agosto de 2026.

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

TERMO DE ADJUDICAÇÃO E HOMOLOGAÇÃO

O Secretário Municipal de Administração da Prefeitura do Natal/RN, Autoridade Competente para as atribuições que lhe são conferidas pela legislação em vigor, especialmente pelo art. 71, IV da Lei Federal 14.133 de 1º de abril de 2021 e, alterações posteriores, após constatar a regularidade dos atos procedimentais, adjudica e homologa o procedimento licitatório nestes termos:

— Pregão Eletrônico nº: 91.040/2026-SEMAD

— Processo Administrativo Eletrônico nº: 20260125290-SMS

— Objeto: REGISTRO DE PREÇOS para o fornecimento de soluções e saneantes.

Adjudicatário: PROC9 INDUSTRIA QUÍMICA LTDA, CNPJ: 07.944.100/0001-15 os itens:

Item	Especificação do objeto	Quantidade	Unidade de fornecimento	Valor unitário (R\$)
01	Ácido acético 5 % - 1000 ml	30	Frasco	13,50
06	Formol 10% - 1000 ml	260	Frasco	9,00
14	Solução de lugol forte 5% - 1000 mL	58	Frasco	146,41

Adjudicatário: PROLIMP PRODUTOS E SERVIÇOS LTDA, CNPJ: 40.764.896/0001-08, o item:

Item	Especificação do objeto	Quantidade	Unidade de fornecimento	Valor unitário (R\$)
02	Álcool etílico 70% hidratado, indicado como antisséptico tópico para ser usado na pele – frasco 1000mL	54.000	Frasco	5,12
13	Hipoclorito de sódio 1% - 5000ml	8.800	galão	9,89

Adjudicatário: JM COMERCIO E REPRESENTACAO LTDA, CNPJ: 26.690.173/0001-72, o item:

Item	Especificação do objeto	Quantidade	Unidade de fornecimento	Valor unitário (R\$)
04	Álcool etílico absoluto 99% 1000 ml	750	Frasco	9,45
11	Gluconato de clorexidina 0,5 % - solução alcoólica 1000 mL	3.140	Frasco	14,85
12	Gluconato de clorexidina 2 % - solução degermante 1000 mL sem dispensador	2.700	Frasco	22,50

Informo ainda, que os itens 03, 05, 10 e 15 foram FRACASSADO e os itens 07, 08 e 09, foram DESERTO

E determina a publicação deste ato, para que produza os efeitos legais.

Natal/RN, 09 de outubro de 2026.

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS-Secretário Municipal de Administração

TERMO DE ADJUDICAÇÃO E HOMOLOGAÇÃO

O Secretário Municipal de Administração da Prefeitura do Natal/RN, Autoridade Competente para as atribuições que lhe são conferidas pela legislação em vigor, especialmente pelo art. 71, IV da Lei Federal 14.133 de 1º de abril de 2021 e, alterações posteriores, após constatar a regularidade dos atos procedimentais, adjudica e homologa o procedimento licitatório nestes termos:

— Pregão Eletrônico nº: 24.036/2026-SEMAD

— Processo Administrativo Eletrônico nº: 20251637424-SMS

— Objeto: REGISTRO DE PREÇOS para a contratação de empresa especializada para o eventual fornecimento de palhetas (placa de madeira - eucatex).

Adjudicatário: COMERCIAL APOLO LTDA - EPP, CNPJ: 02.440.676/0001-21 o item:

Item	Especificação do objeto	Quantidade	Unidade de fornecimento	Valor unitário (R\$)
01	PALHETAS (PLACA DE MADEIRA EUCATEX) Tipo: EUCATEX Comprimento: 14 cm ,Largura: 4 cm, Espessura: 2,60mm, Característica Adicional: Face Lisa e Face Rugosa Aplicação: Armadilha Entomológica (Ovitrapas)	60.000	Unidade	0,70

E determina a publicação deste ato, para que produza os efeitos legais.

Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS

Secretário Municipal de Administração

CONCORRÊNCIA PÚBLICA Nº 24.001/2026

CLASSIFICAÇÃO PONTUAÇÃO FINAL - JULGAMENTO FINAL DAS PROPOSTAS.

OBJETO: Contratação de 05 (cinco) agências de propaganda para execução dos serviços de publicidade e comunicação digital da Prefeitura Municipal de Natal.

A Secretaria Municipal de Administração (SEMAD) da Prefeitura Municipal do Natal/RN, por sua Comissão de Contratação por Licitação, torna público o julgamento final das propostas, na seguinte conformidade:

LICITANTE	PONTUAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
ART&C COMUNICAÇÃO INT. LTDA	96,44	1º COLOCADO
BASE PROPAGANDA LTDA	95,72	2º COLOCADO
EXECUTIVA AG. DE COMUNICAÇÃO	94,88	3º COLOCADO
DOIS A PUBLICIDADE LTDA	94,30	4º COLOCADO
AMPLA SERV. DE PROP. E PUBL.	90,51	5º COLOCADO
COLINA TECH LTDA	84,77	6º COLOCADO
VIVARE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA	84,50	7º COLOCADO

MARCA PROPAGANDA E MAR. LTDA	83,28	8º COLOCADO
CRIOLA PROPAGANDA LTDA	83,18	9º COLOCADO
RATTS RATIS COMUNICAÇÃO EIRELI	83,10	10º COLOCADO
NIMBUS PUBLICIDADE LTDA	77,34	11º COLOCADO
LABOX COM. ESTRATÉGICA		DECLASSIFICADA

Fica aberta a fase recursal para apresentação das razões no prazo de até 3 (três) dias úteis, a ser encaminhada, preferencialmente, por meio eletrônico: pregao.semad@natal.rn.gov.br.

O mesmo prazo será adotado para contrarrazões e iniciará imediatamente após o decurso do prazo das razões. Os documentos encontram-se disponibilizado no Portal da Transparência da Prefeitura do Natal: <https://centraldecompras.natal.rn.gov.br/>, por meio do link: <https://drive.google.com/drive/folders/1mLhY6li4oCV5XWH1BDv1ekqEcnMI1Nf5?usp=sharing>.

Natal/RN, 09 de outubro de 2026.

Leonardo da Silveira Lucena – Presidente da Comissão de Contratação por Licitação da SEMAD/PMN

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

PORTARIA Nº 013/2025-GS/SME, DE 23 DE JANEIRO DE 2025.

O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições institucionais e legais, contidas no artigo 58 da Lei Orgânica do Município de Natal, RESOLVE:

Art. 1º Designar o servidor JOSIAS GOMES DE LIMA, matrícula nº 66.309-3, como gestor e fiscal* do Processo Administrativo nº 20231002995 que tem por objeto a viabilidade operacional da Ronda de Proteção Escolar (ROPE), por meio de atuação ostensiva e de monitoramento de ações e atividades no interior e entorno das unidades escolares por Guardas Municipais, e a servidora TÂNIA MARIA FERNANDES, matrícula nº 08.274-1, como fiscal, para substituí-lo legalmente em suas ausências e impedimentos, vinculados a esta Secretaria.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

ALDO FERNANDES DE SOUSA NETO

Secretário Municipal de Educação.

*Republicado por incorreção

PORTARIA Nº 068/2026-GS/SME, DE 09 DE JUNHO DE 2026.

O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, no uso das atribuições legais que lhe são conferidas pelo art. 58 da Lei Orgânica do Município do Natal, e CONSIDERANDO o disposto nos arts. 7º, 8º, 117 e 118 da Lei nº 14.133/2021, que trata da gestão e fiscalização dos contratos administrativos; CONSIDERANDO a necessidade de acompanhamento, controle e fiscalização da execução contratual, visando assegurar a regular prestação dos serviços e o cumprimento das obrigações pactuadas pela Administração Pública, RESOLVE:

Art. 1º Designar o servidor RODRIGO CABRAL DE OLIVEIRA, matrícula nº 73.564- 5, para exercer a função de FISCAL DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS, responsável pelo acompanhamento e fiscalização do Contrato nº 25/2026, o qual tem por objeto a contratação de empresa, objetivando a prestação dos serviços de solução em gestão de informações, envolvendo tecnologias para a prestação de serviços de licença e uso de software, gerenciamento eletrônico de banco de dados, armazenamento de informações, além de customização de sistema de gerenciamento para atender às necessidades da Secretaria Municipal de Educação de Natal.

Art. 2º Designar o servidor JOSIAS GOMES DE LIMA, matrícula nº 6.309-3, para exercer a função de GESTOR E FISCAL SUBSTITUTO*, competindo-lhe substituir o fiscal titular em suas ausências, impedimentos legais ou eventuais afastamentos, assumindo integralmente as atribuições previstas na legislação vigente.

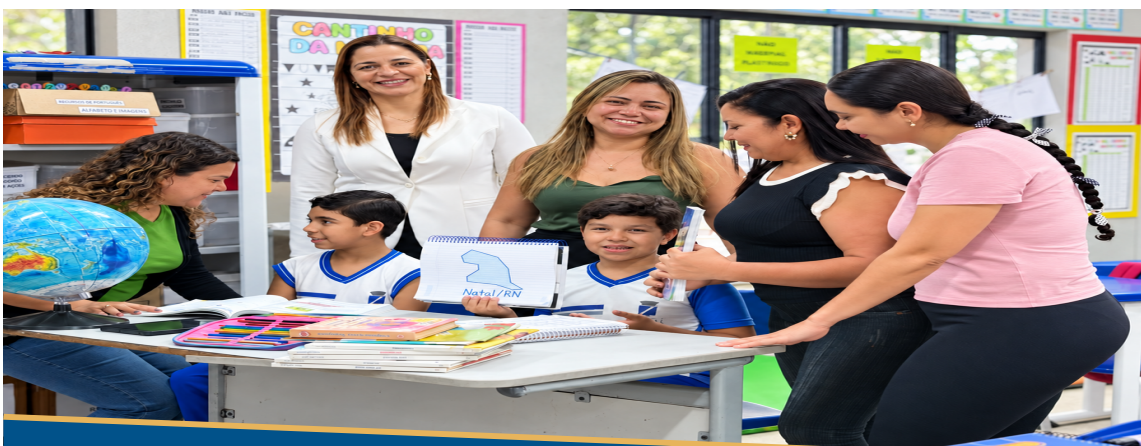
Art. 3º Compete aos fiscais designados exercerem as atribuições previstas na Lei nº 14.133/2021, especialmente quanto ao acompanhamento da execução contratual, verificação do cumprimento das obrigações assumidas, registro de ocorrências, atesto de serviços e adoção das providências necessárias à regular execução dos contratos.

Art. 4º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeito retroativo a 15 de maio de 2026.

ALDO FERNANDES DE SOUSA NETO

Secretário Municipal de Educação

*Republicado por incorreção



MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

Rede Municipal de Ensino de Natal/RN

Referências para uma gestão democrática, equitativa e comprometida com a aprendizagem

 **NATAL**
PREFEITURA

 **SEMED**
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

PREFEITURA MUNICIPAL DO NATAL

Paulo Eduardo da Costa Freire
Prefeito

Joanna de Oliveira Guerra
Vice-prefeita

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Aldo Fernandes de Sousa Neto
Secretário Municipal de Educação

Naire Jane Capistrano
Secretária Adjunta de Gestão Pedagógica

Adson Soares de Azevedo
Secretário Adjunto de Gestão Escolar

Lucas Bento da Silva
Secretário Adjunto de Administração Geral

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Coordenação Geral

Márcia Soraya Praxedes da Silva

Grupo de Trabalho do Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino da cidade de Natal/RN

Instituído pela Portaria nº 029/2026-GS/SME, de 9 de março de 2026

Secretaria Municipal de Educação (SME)

Adson Soares de Azevedo

Aldo Fernandes de Sousa Neto

Naire Jane Capistrano

Wanessa Cristina Maranhão de Freitas Rodrigues

Departamento de Gestão Escolar (DGE)

Hellyson Ribeiro Costa

Hildea Carine de Souza Medeiros Costa

Luiz Felipe Vasconcelos de Lima

Maria Aparecida e Silva

Marileide de Sales

Sirleide Silva de Oliveira Souza

Departamento de Ensino Fundamental (DEF)

Ana Paula Bezerra de Melo

João Maria Fraga de Sousa

Larissa Clara Cavalcanti de Lima

Noélia Barbosa Costa de Queiroz

Rodolpho Augusto de Moraes

Departamento de Educação Infantil (DEI)

Clávia Gorethe de Souza

Patrícia de Souza Azevedo

Shirlaine Maria de Freitas Souza

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Departamento de Atenção ao Educando (DAE)

Merise Maria Maciel

Departamento de Recursos Humanos (DRH)

Ana Karla Varela da Silva Silqueira

Fórum de Gestores da Rede Municipal de Ensino de Natal (FOGEM)

Andrea Katia Bezerra da Silva

Mintza Idesis Jácome Bezerra

Conselho Municipal de Educação (CME)

Thalita Cunha Motta

Fotografia

Assessoria de Comunicação

Fotógrafo: Alan Silva

O Marco de Gestão da Rede Municipal de Ensino de Natal/RN é resultado de um processo coletivo de estudos, escuta, reflexão e construção colaborativa, desenvolvido por profissionais da Secretaria Municipal de Educação e diretores escolares. Mais do que um documento orientador, constitui um referencial para o fortalecimento da gestão democrática, da liderança educacional e da garantia do direito à aprendizagem, orientando políticas, práticas e processos que contribuam para a melhoria da qualidade social da educação pública municipal.

SUMÁRIO

Introdução	7
01 A construção coletiva do Marco de Gestão Escolar	13
1.1 O percurso de construção	14
1.2 A escuta dos diretores: participação como princípio de construção	18
1.3 Da escuta ao diálogo com o Marco	21
1.4 Da construção à validação coletiva	22
02 Identidade da Rede Municipal de Ensino de Natal	24
2.1 A gestão escolar na identidade da Rede	25
2.2 A qualidade educacional na perspectiva da Rede	28
03 Gestão democrática como fundamento	29
04 Valores e princípios da gestão	34
05 Dimensões da gestão escolar	44
Dimensão 1 – Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar	48
Dimensão 2 – Gestão Pedagógica	56
Dimensão 3 – Administrativo-Financeira	64
Dimensão 4 – Pessoal e Relacional	70
Dimensão 5 – Gestão de Dados e Transformação Digital	77
06 Liderança escolar na Rede Municipal	84
6.1 Perfil e competências da liderança escolar	86
6.2 Atuação integrada da direção escolar	90

SUMÁRIO

07 O Marco como indutor da política de gestão escolar	95
7.1 Política de Desenvolvimento das Lideranças Escolares	97
7.2 Condições institucionais e suporte ao exercício da gestão	101
7.3 Articulação do Marco com as políticas educacionais	102
08 Usos do Marco de Gestão Escolar na Rede	105
8.1 Para a Secretaria Municipal de Educação	107
8.2 Para os diretores escolares	107
8.3 Para os profissionais da educação	108
8.4 Para estudantes, famílias e comunidade escolar	108
8.5 Para as instâncias colegiadas e de controle social	109
09 Implementação, monitoramento e avaliação	110
9.1 Macroetapas de implementação do Marco	112
9.2 Política de Seleção e Provimento das Lideranças Escolares	116
9.3 Política de Formação e Desenvolvimento das Lideranças Escolares	117
9.4 Política de Acompanhamento da Gestão Escolar	118
9.5 Política de Avaliação dos Diretores	120
9.6 Revisão e atualização do Marco	121
Considerações Finais	124
Referências	127
Apêndice A — Síntese da escuta dos diretores da Rede Municipal de Ensino de Natal	...A inserir

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

INTRODUÇÃO

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

INTRODUÇÃO

A educação pública, como direito fundamental de todos, exige dos sistemas de ensino o compromisso permanente com a garantia do acesso, da permanência, da aprendizagem e do desenvolvimento integral dos estudantes, com qualidade, equidade e inclusão. Nesse contexto, a gestão educacional assume papel estratégico, pois articula políticas, pessoas, processos e recursos que sustentam o funcionamento da Rede e impactam diretamente o cotidiano das unidades de ensino e os resultados educacionais.

Na Rede Municipal de Ensino de Natal, caracterizada pela diversidade de contextos, sujeitos e desafios, fortalecer a gestão significa promover maior unidade de propósito entre o órgão central e as unidades de ensino, respeitando suas especificidades e reafirmando princípios comuns que orientem as decisões e as práticas institucionais. É nesse cenário que se insere o Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal/RN, concebido como uma referência institucional para o alinhamento das ações da Rede, o fortalecimento das lideranças e a consolidação de uma cultura de gestão comprometida com o direito de aprender.

Mais do que estabelecer orientações, este documento expressa uma visão de educação e de gestão construída a partir do compromisso com a escola pública, democrática, inclusiva e socialmente referenciada. Reafirma a aprendizagem como eixo estruturante das decisões, reconhecendo que a gestão escolar e a atuação do órgão central devem convergir para um objetivo comum: assegurar a cada estudante o direito à educação de qualidade. Ao mesmo tempo, busca fortalecer a identidade da Rede Municipal de Ensino, estabelecendo princípios, dimensões, competências, responsabilidades, entregas e resultados esperados que confirmam maior coerência, intencionalidade e integração às práticas de gestão.

A gestão democrática da educação pública brasileira insere-se no processo de redemocratização do país e de ampliação dos direitos sociais consolidado a partir da Constituição Federal de 1988. Ao reconhecer a educação como direito de todos e dever do Estado e da família, a Constituição estabeleceu a gestão democrática do ensino público como um dos princípios da educação nacional, reafirmando a participação, a responsabilidade pública e a construção coletiva como fundamentos para a organização dos sistemas de ensino.

INTRODUÇÃO

Em consonância com esses princípios, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/1996 – regulamentou a organização da educação brasileira e reafirmou a gestão democrática como princípio do ensino público. Em seus artigos 12, 13 e 14, estabelece responsabilidades para os sistemas de ensino, as unidades escolares e os profissionais da educação, fortalecendo a participação da comunidade, a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico e a autonomia das unidades de ensino.

Ao longo das últimas décadas, esse movimento foi ampliado por políticas nacionais que passaram a reconhecer, de forma cada vez mais explícita, a importância da gestão e da liderança escolar para a garantia do direito à educação. O Plano Nacional de Educação (PNE) 2026–2036, instituído pela Lei nº 15.388, de 14 de abril de 2026, reafirma esse compromisso ao estabelecer, entre seus objetivos, a consolidação da gestão democrática do ensino público e ao dedicar o Objetivo 18 à participação, ao controle social e à gestão democrática na educação pública. Suas metas e estratégias contemplam aspectos diretamente relacionados à gestão escolar, como os processos de seleção dos diretores, a participação da comunidade escolar, o fortalecimento dos Conselhos Escolares, o desenvolvimento de competências, a formação e a avaliação dos diretores, além do fortalecimento dos mecanismos de participação e acompanhamento das políticas educacionais.

Nesse percurso, também se fortaleceram as discussões sobre a profissionalização, a formação e o desenvolvimento dos diretores escolares. A Base Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar (BNC-Diretor Escolar) apresentada no Parecer CNE/CP nº 4/2021, contribui para explicitar dimensões e competências relacionadas ao exercício da direção, reconhecendo a complexidade da função e sua relevância para a liderança pedagógica, a gestão democrática, a organização institucional e a promoção das condições necessárias à aprendizagem e ao desenvolvimento dos estudantes.

Mais recentemente, o Referencial para a Qualidade e Equidade da Gestão Escolar (MEC 2026) amplia esse debate ao situar a gestão escolar em uma perspectiva sistêmica, orientada pela qualidade e pela equidade e articulada às condições institucionais necessárias para que as lideranças escolares possam exercer suas responsabilidades. Em diálogo com a BNC-Diretor Escolar, esse Referencial contribui

INTRODUÇÃO

para fortalecer a compreensão de que referenciais nacionais precisam ser traduzidos e contextualizados pelas redes de ensino, considerando suas características, estruturas, políticas e realidades.

Na Rede Municipal de Ensino de Natal, esses princípios encontram uma trajetória própria. A Rede possui uma longa história de construção da gestão democrática, com experiências de escolha das direções escolares iniciadas ainda na década de 1980 e com a consolidação dos Conselhos Escolares, cujos representantes também são escolhidos por meio de processo eleitoral. A continuidade desses mecanismos de participação ao longo da trajetória da Rede expressa uma cultura institucional de envolvimento da comunidade escolar nos processos decisórios e constitui parte importante da identidade da educação pública municipal.

Essa trajetória encontra importante referência normativa na Lei Complementar Municipal nº 147/2015, que regulamenta a gestão democrática e participativa das unidades de ensino da Rede e estabelece, entre outros aspectos, normas relacionadas à organização da gestão, à participação da comunidade escolar e ao processo de escolha dos Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro.

Atualmente, a Lei Complementar nº 147/2015 encontra-se em processo de atualização, conduzido por comissão constituída com representação da Secretaria Municipal de Educação, do Sindicato dos Trabalhadores em Educação Pública do Rio Grande do Norte (SINTE/RN), do Conselho Municipal de Educação (CME), do Fórum de Gestores da Rede Municipal de Ensino de Natal (FOGEM) e da Comissão de Educação, Cultura, Ciência, Tecnologia e Inovação da Câmara Municipal de Natal. A composição plural dessa comissão reafirma o caráter participativo que historicamente orienta a gestão democrática na Rede e possibilita que sua regulamentação seja revisitada à luz das transformações, dos desafios e das necessidades atuais da educação municipal.

A existência de uma legislação própria de gestão democrática constitui importante patrimônio institucional da Rede Municipal de Ensino de Natal. Ao mesmo tempo, sua atualização e a construção deste Marco constituem movimentos distintos e complementares de fortalecimento da política de gestão escolar: enquanto a legislação estabelece os fundamentos, princípios e dispositivos normativos da gestão

INTRODUÇÃO

democrática, o Marco explicita referências para a atuação dos diretores e para o desenvolvimento da gestão escolar no cotidiano da Rede.

O Marco não substitui, portanto, a Lei Complementar nº 147/2015 nem as demais legislações e normativas vigentes. Constitui-se como referência institucional complementar, destinada a fortalecer a identidade da gestão escolar na Rede, conferir maior clareza às expectativas relacionadas à atuação dos diretores e favorecer a articulação entre gestão democrática, liderança, competências profissionais, responsabilidades, entregas e resultados esperados.

Sua construção considera um conjunto de marcos legais, normativos e institucionais de âmbito nacional e municipal. Além das referências já mencionadas, considera as Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica e as normativas específicas relacionadas às etapas e modalidades atendidas pela Rede, bem como a legislação referente à educação inclusiva, à garantia dos direitos das pessoas com deficiência e dos estudantes com Transtorno do Espectro Autista, à educação digital e computacional e à educação integral em tempo integral, entre outras políticas que incidem sobre a organização, o funcionamento e as responsabilidades das unidades de ensino.

No âmbito municipal, constituem referências fundamentais a Lei Complementar nº 147/2015 e demais legislações e normativas da Rede, assim como os instrumentos institucionais que organizam e orientam o trabalho das unidades de ensino, entre os quais o Projeto Político-Pedagógico e o Plano de Ação Trienal. Também são consideradas as experiências acumuladas pela Rede nos processos de formação, acompanhamento e avaliação dos diretores, reconhecendo que a construção de uma política de gestão escolar se alimenta tanto das referências normativas quanto das aprendizagens produzidas pela própria Rede.

Tomando como referência a BNC-Diretor Escolar e em diálogo com o Referencial para a Qualidade e Equidade da Gestão Escolar (MEC 2026), este Marco traduz referências nacionais para as especificidades da Rede Municipal de Ensino de Natal, articulando-as à sua trajetória, à legislação municipal e às características de sua organização. Não se trata, portanto, da reprodução de um modelo externo, mas da construção de uma

INTRODUÇÃO

referência própria, capaz de expressar a identidade da Rede e orientar o desenvolvimento de práticas de gestão coerentes com seus princípios e objetivos.

A elaboração do Marco resulta de um processo coletivo, participativo e formativo, desenvolvido em diferentes etapas e envolvendo estudos, formação, produção colaborativa, constituição de Grupo de Trabalho e escuta dos diretores das unidades de ensino. Esse percurso possibilitou colocar em diálogo as referências nacionais, a legislação municipal, os conhecimentos acumulados pela Rede e as experiências daqueles que vivenciam cotidianamente os desafios da gestão escolar.

A construção de um Marco com essas características exige, portanto, mais do que a articulação de legislações, normativas e referências institucionais. Requer compreender como a gestão se concretiza nas diferentes realidades da Rede e reconhecer os conhecimentos produzidos por aqueles que assumem cotidianamente a responsabilidade pela condução das unidades de ensino. É nessa perspectiva que a participação e a escuta dos diretores constituem parte fundamental do processo de construção deste documento.

Destinado às equipes gestoras das unidades de ensino, às equipes técnicas da Secretaria Municipal de Educação e aos demais profissionais que atuam na condução das políticas e processos da Rede, o Marco constitui uma referência para orientar decisões, fortalecer práticas e favorecer a construção de uma gestão cada vez mais articulada, colaborativa e comprometida com a aprendizagem.

O Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal constitui-se, assim, como um documento vivo. Sua efetividade dependerá da capacidade de ser apropriado, debatido, revisitado e continuamente ressignificado pelos diferentes sujeitos que constroem, diariamente, a educação pública municipal. Mais do que um conjunto de diretrizes, representa um compromisso coletivo com a construção de uma Rede que aprende, se fortalece e se transforma para garantir, a cada estudante, o pleno exercício do direito à educação.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

01

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

1 A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

A construção do Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal constitui um percurso marcado pelo estudo, pela reflexão, pela participação e pela produção coletiva. Sua elaboração articulou diferentes sujeitos, experiências e conhecimentos, colocando em diálogo a trajetória da Rede, os referenciais que orientam a gestão educacional e as realidades vivenciadas no cotidiano das unidades de ensino.

Este capítulo apresenta os principais movimentos desse processo, desde o percurso formativo que impulsionou as primeiras reflexões e a constituição do Grupo de Trabalho até a escuta dos gestores e os processos de análise e validação coletiva do documento. Mais do que registrar etapas de elaboração, busca evidenciar as escolhas que sustentaram sua construção e que reafirmam a participação e o diálogo como princípios do próprio Marco.

1.1 O percurso de construção

A construção do Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal desenvolveu-se como um processo coletivo, participativo e formativo, constituído por diferentes movimentos de estudo, reflexão, diálogo e produção colaborativa. Mais do que elaborar um documento orientador, o percurso possibilitou à Rede refletir sobre sua própria trajetória e construir, progressivamente, sentidos comuns acerca da gestão escolar que deseja fortalecer.

Esse movimento começou a ganhar maior concretude em 2025, no âmbito das ações desenvolvidas em parceria com o Centro Lemann. Ao longo de 2025 e 2026, profissionais da Secretaria Municipal de Educação participaram de um percurso formativo que articulou encontros presenciais, organizados em formato de oficinas formativas e cocriativas, e momentos on-line de estudo, diálogo e intercâmbio com profissionais de outras redes de ensino brasileiras que vivenciavam processos semelhantes.

A participação nesse percurso foi organizada em diferentes jornadas, envolvendo distintos níveis de atuação e responsabilidade na gestão educacional: uma jornada

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

com a participação do Prefeito e do Secretário Municipal de Educação; outra reunindo Secretários Adjuntos, Diretores de Departamento e profissionais com atuação estratégica nos processos de gestão; e uma terceira envolvendo Chefes de Setores e Assessores, mais diretamente relacionados ao acompanhamento e à operacionalização das políticas no cotidiano da Rede.

Ao longo desse processo, foram realizadas quatro oficinas presenciais, estruturadas em torno de questões fundamentais para a gestão educacional. Os encontros mobilizaram discussões sobre os desafios da Rede, valores e princípios orientadores da gestão, dimensões de atuação, entregas, responsabilidades e competências das lideranças. Mais do que espaços de formação, as oficinas assumiram caráter prático e cocriativo: os participantes analisavam situações, discutiam concepções, construíam proposições e produziam registros a partir das reflexões realizadas coletivamente.

Essas produções constituíram um importante acervo para o processo que posteriormente resultaria na elaboração do Marco. Os materiais produzidos expressavam diferentes olhares sobre a gestão e abordavam aspectos relacionados, entre outros, ao planejamento e à gestão estratégica, à articulação entre a Secretaria e as unidades de ensino, à gestão dos recursos e processos, ao acompanhamento pedagógico, à aprendizagem, ao clima escolar e ao desenvolvimento dos profissionais. Aos encontros presenciais somaram-se momentos formativos on-line, que ampliaram as possibilidades de troca de experiências e favoreceram a reflexão sobre desafios comuns às redes e sobre as especificidades da realidade educacional de Natal.

Foi no interior desse percurso que a construção de um Marco próprio para a Rede começou a adquirir maior concretude. Entretanto, uma questão se mostrou fundamental nos primeiros movimentos dessa construção: se Natal já possuía uma trajetória significativa de gestão democrática e uma legislação própria, por que e para que construir um Marco de Gestão Escolar?

A resposta não estava dada de antemão. Foi sendo construída por meio de estudos, debates e reflexões que permitiram compreender que a existência de princípios consolidados, de mecanismos de participação e de referências normativas não eliminava a necessidade de avançar na explicitação de referências mais claras sobre a gestão que a Rede deseja fortalecer. Não se tratava de substituir ou sobrepor-se à

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

legislação existente, mas de aproximar princípios, expectativas e práticas, contribuindo para traduzir a concepção de gestão defendida pela Rede em referências capazes de orientar sua concretização no cotidiano das unidades de ensino.

Nesse contexto, o processo ganhou institucionalidade com a constituição formal do Grupo de Trabalho do Marco de Gestão Escolar Democrática da Rede Municipal de Ensino de Natal (GT/MdGED), por meio da Portaria nº 029/2026-GS/SME, de 9 de março de 2026. O GT reuniu representantes de diferentes instâncias da Secretaria Municipal de Educação, de departamentos diretamente relacionados às políticas e ao acompanhamento das unidades de ensino, além de representantes do Fórum de Gestores da Rede Municipal de Ensino de Natal (FOGEM) e do Conselho Municipal de Educação (CME), ampliando a diversidade de perspectivas presentes no processo de elaboração.

A própria constituição do Grupo de Trabalho expressou a opção por um processo participativo. Entre suas atribuições estavam a realização de estudos e levantamentos sobre a gestão escolar, a análise de referenciais, a elaboração da versão preliminar do documento, a condução de processos colaborativos e a sistematização das contribuições produzidas ao longo do percurso. Representatividade, diversidade, equidade, transparência e diálogo colaborativo foram estabelecidos como princípios orientadores das atividades do GT.

O trabalho sistemático do GT teve início em abril de 2026, com o alinhamento de seus integrantes quanto aos objetivos, às atribuições e à organização do processo de elaboração. A partir daí, estabeleceu-se uma dinâmica de encontros periódicos, estudos, levantamento de documentos e referenciais, produção em grupos, socialização das produções e revisão coletiva. O material utilizado naquele momento registra como objetivo do encontro a definição do sumário do Marco e a organização do trabalho dos grupos, compreendidos como passos fundamentais para dar direção à construção coletiva.

Com a definição de uma estrutura preliminar para o documento, os integrantes organizaram-se em grupos de trabalho, a partir de suas áreas de interesse e afinidade com os temas propostos. Foram constituídos cinco grupos, correspondentes aos blocos inicialmente definidos: Base e Diagnóstico da Rede; Identidade e Fundamentos;

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

Organização da Gestão; Liderança e Políticas; e Aplicação e Sustentabilidade. Para apoiar a produção, foram disponibilizados roteiro de orientação para elaboração dos capítulos e uma estrutura de referência comum, buscando conciliar a contribuição dos diferentes grupos com a necessária coerência e unidade do documento.

A arquitetura inicialmente proposta não permaneceu estática. À medida que os estudos, as discussões e as produções avançavam, o próprio desenho do Marco foi sendo revisto e amadurecido. As produções dos grupos eram socializadas e colocadas em diálogo com o conjunto do documento, permitindo que sua organização fosse progressivamente ajustada às compreensões construídas no decorrer do processo. A escrita assumiu, assim, caráter igualmente coletivo e processual, resultante de sucessivos movimentos de elaboração, compartilhamento, análise e revisão.

Paralelamente à produção dos textos, outra questão passou a ocupar lugar central nas discussões: como construir um Marco de Gestão Escolar para a Rede sem construí-lo distante dela?

Essa inquietação esteve presente desde os primeiros encontros do GT e levou à construção de um instrumento de escuta destinado aos diretores das unidades de ensino. Enquanto os grupos avançavam na produção dos conteúdos, o instrumento era discutido e aperfeiçoado coletivamente, considerando as diferentes dimensões da gestão e as especificidades da Rede. A escuta foi realizada entre junho e julho de 2026 e, posteriormente, suas respostas foram analisadas e colocadas em diálogo com os textos que vinham sendo produzidos.

Esse movimento evidenciou que estudo, escrita e escuta não constituíram etapas isoladas ou estritamente sucessivas. Os referenciais estudados, as produções construídas ao longo do percurso formativo, as contribuições dos diferentes grupos e as experiências e percepções dos diretores foram progressivamente articulados na elaboração do documento. A escuta assumiu, nesse processo, não apenas a função de produzir informações sobre a realidade da gestão, mas de incorporar ao Marco a perspectiva daqueles que vivenciam cotidianamente seus desafios e possibilidades.

A construção trouxe, ainda, uma terceira questão: o que todas essas concepções e referências significam para a atuação concreta da gestão escolar? A busca por essa

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

resposta orientou o esforço de traduzir os fundamentos discutidos ao longo do percurso em referências capazes de aproximar concepção e prática, explicitando valores, dimensões, competências, responsabilidades, entregas e resultados esperados para a gestão escolar na Rede Municipal de Ensino de Natal.

Percurso de construção do Marco

● 2025–2026

Percurso formativo com o Centro Lemann: oficinas presenciais e encontros on-line.

● Março de 2026

Constituição formal do Grupo de Trabalho pela Portaria nº 029/2026-GS/SME.

● Abril de 2026

Início do trabalho sistemático do GT: estudos, organização e produção em grupos.

● Junho–julho de 2026

Escuta dos diretores, articulada à produção e à revisão dos textos.

● Construção e validação

Sistematização das contribuições, análise coletiva e revisão do documento.

Estudo, escrita e escuta se articularam ao longo do processo; o esquema não representa etapas isoladas.

1.2 A escuta dos diretores: participação como princípio de construção

A participação dos diretores constituiu uma dimensão fundamental do processo de construção do Marco. Mais do que uma etapa de levantamento de informações, a escuta buscou reconhecer os diretores escolares como sujeitos de conhecimento e de experiência, capazes de contribuir para a compreensão da realidade da Rede e para a construção de referências coerentes com os contextos em que a gestão escolar se realiza.

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

Nesse processo, foi realizada uma ampla consulta aos diretores das unidades de ensino da Rede Municipal de Ensino de Natal, por meio de instrumento estruturado que contemplou diferentes aspectos da gestão escolar. Participaram 186 diretores, representando 123 das 147 unidades de ensino da Rede (83,7%), sendo 64 Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIs) e 59 Escolas Municipais. Entre os participantes, 81 exerciam a função de Diretor Pedagógico e 105 de Diretor Administrativo-Financeiro, possibilitando reunir diferentes perspectivas sobre o exercício da função gestora e sobre a organização do trabalho nas unidades.

A participação na escuta

186

diretores participantes

123 de 147

unidades representadas • 83,7%

64 CMEIs

e 59 escolas municipais

81 / 105diretores pedagógicos /
administrativo-financeiros

Fonte: consulta aos diretores, junho-julho de 2026, conforme o texto do Marco.

A abrangência da participação e a diversidade dos sujeitos envolvidos conferem especial relevância às contribuições apresentadas. Participaram diretores com diferentes tempos de experiência na função, trajetórias profissionais distintas e vivências diversas no cotidiano das unidades de ensino. Essa diversidade permitiu que a escuta ultrapassasse uma visão homogênea sobre a gestão escolar, evidenciando diferentes formas de compreender os desafios, as responsabilidades, as relações, os processos participativos e as condições necessárias ao fortalecimento da gestão na Rede.

A participação não é compreendida neste Marco apenas como um procedimento utilizado para reunir informações. Ela constitui um princípio que orienta a própria

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

concepção de gestão defendida pela Rede Municipal de Ensino de Natal. Ao incorporar ao documento as vozes dos diretores, estabelece-se um diálogo entre diferentes dimensões do conhecimento: a legislação e as normativas que orientam a gestão, os referenciais que fundamentam sua concepção, as diretrizes institucionais da Secretaria Municipal de Educação e os saberes produzidos pelos sujeitos que atuam diretamente nas unidades de ensino.

Essa articulação contribui para que o Marco não se constitua como um documento prescritivo, dissociado das condições concretas em que a gestão acontece. Ao contrário, busca-se que suas referências dialoguem com o exercício de uma função complexa e multidimensional. As contribuições dos diretores não substituem os fundamentos legais, normativos e institucionais que orientam a política educacional do Município, mas ampliam sua compreensão e favorecem a identificação de caminhos para transformar princípios e referências em práticas de gestão.

As respostas revelam, assim, não apenas percepções individuais, mas elementos importantes para a compreensão da gestão escolar em sua dimensão concreta. Ao expressarem suas percepções sobre o exercício da função, os processos de participação, as relações estabelecidas no interior das unidades, os desafios enfrentados e as possibilidades de aprimoramento da gestão, os diretores contribuíram para aproximar o Marco da realidade vivenciada nas unidades de ensino.

Essa escuta assume particular importância diante da própria trajetória da gestão democrática na Rede Municipal de Ensino de Natal. A existência de marcos legais e institucionais que asseguram a participação da comunidade escolar constitui condição necessária, mas não suficiente, para a consolidação de práticas democráticas. Entre o que está previsto normativamente e o que se concretiza no cotidiano das unidades existe um espaço de construção permanente, marcado por avanços, desafios, diferentes compreensões e relações que precisam ser consideradas na formulação das políticas de gestão.

É justamente nesse espaço que a contribuição dos diretores ganha centralidade. Suas respostas possibilitam identificar aproximações entre os princípios estabelecidos pela Rede e as práticas desenvolvidas nas unidades, mas também evidenciam aspectos que demandam maior atenção, acompanhamento, formação e definição de orientações

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

institucionais.

1.3 Da escuta ao diálogo com o Marco

As informações produzidas pela consulta aos diretores são retomadas ao longo deste documento sempre que contribuem para ampliar a compreensão das diferentes dimensões da gestão escolar. Dessa forma, a escuta não se encerra na apresentação dos dados coletados, mas integra a análise e a construção das referências propostas neste Marco.

As respostas permitiram identificar percepções recorrentes, convergências, desafios e diferentes posicionamentos entre os diretores. Esses elementos foram considerados em diálogo com os fundamentos do Marco e incorporados aos capítulos correspondentes, contribuindo para qualificar a reflexão sobre liderança, gestão democrática, participação, aprendizagem, planejamento, inclusão e equidade, gestão administrativa e financeira, relações de trabalho, formação, acompanhamento e desenvolvimento profissional.

Essa opção permite colocar a experiência das unidades de ensino em diálogo permanente com aquilo que a Rede estabelece como horizonte para a gestão escolar. O Marco articula, assim, duas perspectivas complementares: a realidade vivenciada pelos diretores e as referências que orientam a gestão que a Rede pretende fortalecer.

A análise das respostas evidencia, ainda, a complexidade e a diversidade dos contextos em que a gestão escolar se realiza. As diferenças identificadas entre as unidades e as experiências dos diretores constituem parte da realidade da Rede e precisam ser consideradas na formulação das políticas, nos processos formativos, nas estratégias de acompanhamento e nas formas de suporte oferecidas pela Secretaria Municipal de Educação.

Nesse sentido, as contribuições dos diretores não são utilizadas apenas para confirmar concepções previamente estabelecidas. Elas também permitem ampliar, tensionar e problematizar compreensões sobre a gestão escolar, contribuindo para que o Marco reconheça as condições concretas de seu exercício e, ao mesmo tempo, estabeleça perspectivas para seu fortalecimento. A escuta assume, assim, um duplo movimento:

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

reconhecer a realidade existente e contribuir para a construção da gestão que se pretende fortalecer, articulando experiência e perspectiva, realidade e horizonte.

A construção deste Marco reafirma, assim, uma concepção fundamental: a gestão democrática não se efetiva apenas por meio de normas e mecanismos formais de participação, mas também pela capacidade institucional de escutar, dialogar, reconhecer diferentes perspectivas e considerar as contribuições dos sujeitos da Rede nos processos de planejamento e tomada de decisão.

Nessa perspectiva, a escuta não se encerra com a incorporação das contribuições ao documento. A expectativa manifestada pelos próprios diretores de que suas percepções produzam devolutivas e encaminhamentos reafirma o compromisso com uma participação que tenha consequência institucional. Escutar implica considerar as contribuições apresentadas, dialogar sobre elas e transformá-las, sempre que pertinente e no âmbito das responsabilidades da Rede, em referências para o planejamento, o acompanhamento e o aprimoramento das políticas de gestão escolar.

1.4 Da construção à validação coletiva

A elaboração de uma primeira versão integrada do Marco não representou o encerramento do processo participativo. Coerentemente com a metodologia adotada desde o início, o documento retornou ao coletivo para um novo movimento de leitura, análise e contribuição, possibilitando que as referências construídas fossem novamente confrontadas com os estudos realizados e com as diferentes perspectivas presentes no grupo.

Após a apresentação da primeira versão, os participantes foram organizados em três grupos de trabalho e convidados a analisar o documento em diálogo com a BNC-Diretor Escolar e com o Referencial para a Qualidade e Equidade da Gestão Escolar (MEC 2026). O exercício buscou identificar aspectos já contemplados no Marco, possíveis lacunas e elementos que poderiam ser ampliados ou aprimorados, sem perder de vista a trajetória, a identidade e as especificidades da Rede Municipal de Ensino de Natal.

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR

Esse movimento possibilitou revisitar escolhas realizadas ao longo da construção e reafirmou a compreensão de que o diálogo com os referenciais nacionais não implica sua reprodução automática. Constitui, antes, oportunidade para analisar sua pertinência, estabelecer aproximações e reconhecer aspectos que possam contribuir para qualificar uma referência construída a partir da realidade e das necessidades da própria Rede.

As contribuições resultantes dessa etapa passaram a integrar um novo movimento de sistematização, análise e revisão do documento. Algumas reafirmaram escolhas já presentes no Marco; outras indicaram possibilidades de reorganização, aprofundamento ou maior explicitação de determinados conteúdos. Mais do que validar uma versão previamente concluída, o processo permitiu submeter novamente o documento à reflexão coletiva, reconhecendo que a participação também implica abertura para rever, aperfeiçoar e reconstruir.

A validação coletiva assume, assim, caráter formativo e propositivo. Ao retornar aos sujeitos envolvidos em sua elaboração e colocar-se novamente em diálogo com os referenciais estudados, o Marco reafirma uma concepção de construção institucional fundada na participação, na corresponsabilidade e na aprendizagem coletiva.

Esse percurso também evidencia que a consolidação do documento não encerra sua construção. A implementação do Marco permitirá confrontar as referências nele estabelecidas com as diferentes realidades da Rede, produzir novas aprendizagens, identificar necessidades de aprimoramento e orientar processos de formação, acompanhamento e avaliação. Sua publicação representa, portanto, não apenas a conclusão de uma etapa de elaboração, mas o início de outra: a vida do Marco na Rede.

Este é, portanto, um Marco construído com a Rede, a partir de sua trajetória, de suas experiências e de suas diferentes vozes, orientado para o fortalecimento de uma gestão escolar democrática, participativa, equitativa e comprometida com a garantia do direito à educação.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

02

IDENTIDADE DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

IDENTIDADE DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL

2 IDENTIDADE DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL

A Rede Municipal de Ensino de Natal assume uma concepção de educação integral, equitativa, inclusiva e socialmente referenciada. Essa concepção compreende a educação como processo voltado ao desenvolvimento pleno dos estudantes em suas múltiplas dimensões — intelectual, física, social, emocional e cultural —, articulando saberes e práticas e contribuindo para sua formação como sujeitos de direitos, críticos, participativos e comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa.

Nessa perspectiva, a aprendizagem ocupa lugar central na garantia do direito à educação e na construção de trajetórias escolares significativas, com acesso, permanência, participação e desenvolvimento de todos os estudantes. Assegurá-la com equidade implica reconhecer as diferenças, os distintos tempos e modos de aprender e as condições que atravessam os percursos educacionais, promovendo práticas pedagógicas inclusivas, contextualizadas e comprometidas com a eliminação das barreiras à aprendizagem e à participação.

Essa concepção implica, ainda, o fortalecimento da gestão democrática e participativa, a valorização dos profissionais da educação, a constituição de ambientes educativos seguros, acolhedores e inclusivos e a articulação de políticas e ações capazes de enfrentar desigualdades e promover equidade e justiça social. A Rede reafirma, assim, seu compromisso com uma educação pública que reconhece e valoriza a diversidade, assegura direitos e promove a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos estudantes.

2.1 A gestão escolar na identidade da Rede

A identidade da Rede Municipal de Ensino de Natal também se expressa na trajetória dos profissionais que assumem a gestão de suas unidades de ensino. Dados institucionais sistematizados em 2026 registram 294 gestores escolares em atuação na Rede, todos servidores públicos efetivos. Desse conjunto, 250 foram escolhidos em processos com participação da comunidade escolar, em consonância com os princípios da gestão democrática estabelecidos pela legislação municipal. Nas unidades em que não houve inscrição de chapas para o processo eleitoral, o provimento ocorreu por indicação da Secretaria Municipal de Educação, conforme previsão legal, de modo a assegurar a continuidade da gestão das unidades de ensino.

A trajetória desses profissionais revela um quadro marcado pela experiência na gestão educacional. Dos 294 gestores em atuação, 232, aproximadamente 79%, já possuíam

IDENTIDADE DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL

pelo menos três anos de experiência prévia em gestão escolar. Quanto à formação acadêmica, 209 gestores, cerca de 71%, possuem pós-graduação concluída, enquanto 106, aproximadamente 36%, possuem curso de gestão escolar concluído.

Perfil dos gestores da Rede

294

gestores em atuação • todos efetivos

250

escolhidos com participação da comunidade

232 • ≈79%

com ao menos três anos de experiência prévia

209 • ≈71%

com pós-graduação concluída

106 • ≈36%

com curso de gestão escolar concluído

Fonte: dados institucionais sistematizados em 2026, conforme o texto do Marco. Os grupos podem se sobrepor.

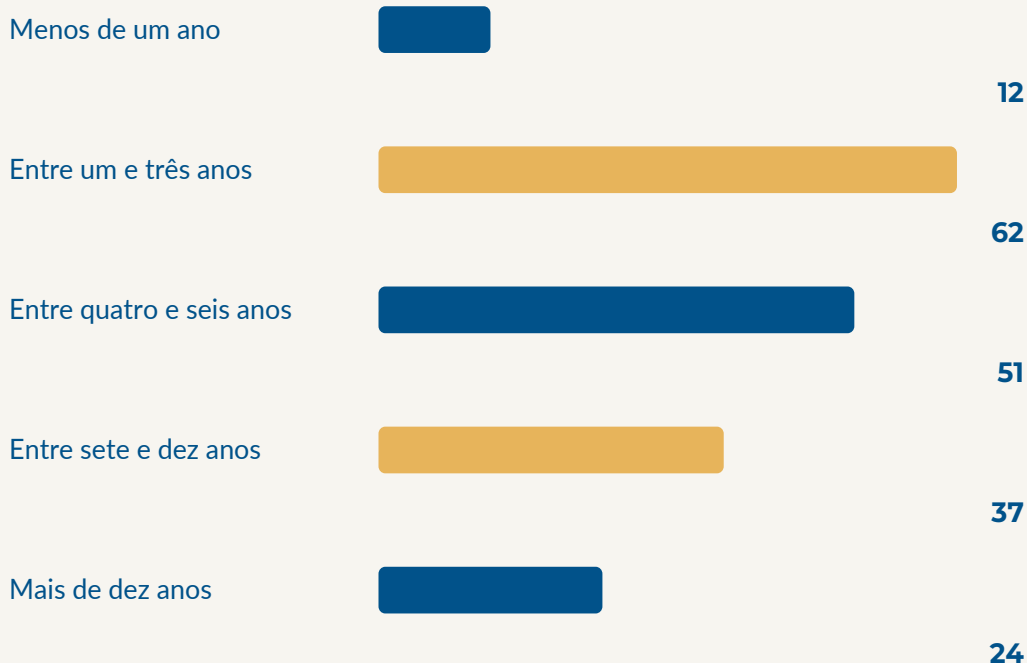
Esses dados evidenciam uma Rede constituída por profissionais com experiências acumuladas e, simultaneamente, com diferentes percursos de formação e desenvolvimento para o exercício da gestão. Reconhecer essa diversidade implica compreender que as competências necessárias à liderança escolar não constituem condições previamente dadas nem se esgotam com o ingresso na função. Elas se desenvolvem ao longo da trajetória profissional e requerem oportunidades permanentes de formação, acompanhamento, assessoramento, reflexão sobre a prática e aprendizagem entre pares.

A diversidade dessas trajetórias também se revelou na escuta realizada durante a construção deste Marco. Entre os 186 diretores participantes, 12 possuíam menos de um ano de atuação na gestão; 62, entre um e três anos; 51, entre quatro e seis anos;

IDENTIDADE DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL

37, entre sete e dez anos; e 24, mais de dez anos. O próprio formulário de escuta contemplou o tempo de atuação como elemento de caracterização dos participantes e colocou em diálogo essas diferentes experiências com suas concepções, práticas e desafios de gestão.

Tempo de atuação dos participantes da escuta



Base: 186 diretores participantes da escuta. Valores em número de diretores.

A coexistência de profissionais que iniciam seu percurso na gestão com outros que possuem trajetória consolidada constitui uma riqueza para a Rede e, ao mesmo tempo, demanda políticas de desenvolvimento profissional capazes de reconhecer diferentes necessidades e momentos da atuação. Essa compreensão reforça a importância de processos formativos contextualizados, do acompanhamento às equipes gestoras e da criação de espaços de troca e colaboração que favoreçam a circulação dos conhecimentos produzidos no cotidiano das próprias unidades de ensino.

IDENTIDADE DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL

2.2 A qualidade educacional na perspectiva da Rede

A construção deste Marco parte do reconhecimento de que a qualidade da educação constitui um conceito amplo, multidimensional e indissociável das condições concretas em que se desenvolvem os processos educativos. A escuta realizada junto aos diretores das unidades de ensino evidenciou uma compreensão convergente de que a qualidade educacional ultrapassa os indicadores de desempenho e os resultados de aprendizagem, abrangendo também aspectos relacionados à infraestrutura escolar, à valorização dos profissionais da educação, à inclusão, à equidade, à participação da comunidade e à efetivação da gestão democrática.

As contribuições dos diretores revelam que uma escola de qualidade é aquela capaz de assegurar o desenvolvimento integral dos estudantes, garantindo o direito à aprendizagem em ambientes acolhedores, seguros e inclusivos. Nessa perspectiva, a aprendizagem relaciona-se a um conjunto de condições institucionais que envolve recursos humanos, materiais e financeiros adequados, profissionais qualificados e valorizados, participação das famílias e da comunidade escolar e processos de gestão pautados no diálogo, na corresponsabilidade e na transparência.

As percepções manifestadas pelos diretores também evidenciam que a qualidade da educação depende da articulação permanente entre as unidades de ensino e os diferentes departamentos e setores da Secretaria Municipal de Educação, reafirmando que a garantia do direito à educação requer ações integradas, suporte institucional e compromisso coletivo com a melhoria contínua das condições de ensino e aprendizagem.

Essa compreensão ampliada de qualidade converge com a concepção de educação assumida pela Rede e com os princípios e referências estabelecidos neste Marco, reafirmando o compromisso da Rede Municipal de Ensino de Natal com uma educação pública democrática, inclusiva, equitativa e socialmente referenciada, orientada para a aprendizagem e o desenvolvimento integral de todos os estudantes.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

03

GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FUNDAMENTO

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FUNDAMENTO

3 GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FUNDAMENTO

A gestão democrática constitui um princípio histórico e estruturante da Rede Municipal de Ensino de Natal, cuja trajetória de participação da comunidade escolar antecede sua atual regulamentação. A Lei Complementar nº 147/2015 consolida esse princípio no âmbito municipal, estabelecendo referências para a participação, a transparência, a descentralização, a autonomia e a corresponsabilidade na gestão das unidades de ensino.

Nesse contexto, o Marco de Gestão Escolar constitui um instrumento orientador para a concretização desses princípios no cotidiano da Rede, explicitando referências para a atuação dos diretores e para o fortalecimento de práticas de gestão democráticas, participativas e comprometidas com a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos estudantes.

Entre os desafios que o Marco busca enfrentar, destacam-se o fortalecimento da liderança dos diretores; a consolidação de processos efetivos de participação por meio dos órgãos colegiados; o aprimoramento da organização administrativa e da gestão dos recursos; a redução das desigualdades educacionais; e o fortalecimento dos processos de acompanhamento da aprendizagem. Somam-se a esses aspectos desafios relacionados à diversidade dos contextos socioculturais, às situações de vulnerabilidade e às diferentes condições de funcionamento das unidades de ensino.

A escuta realizada junto aos diretores evidencia que a gestão democrática, para além de sua afirmação como princípio legal e orientador da Rede, encontra expressão em práticas cotidianas reconhecidas pelos próprios diretores como capazes de fortalecer o trabalho desenvolvido nas unidades de ensino. Entre elas, destacam-se o diálogo e a escuta ativa, o planejamento e as decisões construídas coletivamente, as reuniões com as equipes, a atuação dos órgãos colegiados, a aproximação com as famílias e a comunidade, a mediação de conflitos e o compartilhamento de responsabilidades.

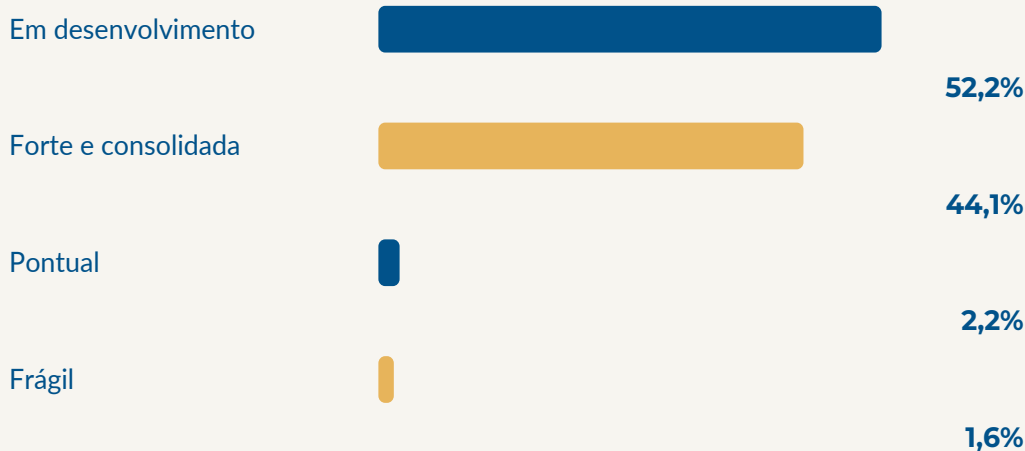
Nas unidades de ensino, a participação da comunidade se materializa por diferentes caminhos, entre os quais se destacam os Conselhos Escolares e demais espaços colegiados, as reuniões, os momentos de escuta e diálogo, o acompanhamento da vida escolar, os projetos e eventos, os canais de comunicação e as parcerias estabelecidas com a comunidade. Essas práticas revelam possibilidades concretas de construção do pertencimento e da corresponsabilidade, aproximando os diferentes sujeitos dos processos que constituem a vida da unidade de ensino.

GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FUNDAMENTO

A escuta evidencia, contudo, diferentes níveis de participação entre as unidades, indicando que a existência de canais de comunicação, a presença das famílias ou a realização de reuniões não significam, por si só, participação efetiva. O desafio consiste em ampliar e qualificar esses espaços, avançando em direção ao envolvimento da comunidade nos processos de planejamento, acompanhamento, avaliação e tomada de decisões. Essa perspectiva requer especial atenção ao fortalecimento dos órgãos colegiados, particularmente dos Conselhos Escolares, como instâncias de representação, diálogo, deliberação e exercício da gestão democrática.

Essa compreensão é reforçada pela percepção dos próprios diretores acerca do estágio da gestão democrática em suas unidades de ensino. Entre os 186 respondentes, 52,2% consideram que a gestão democrática está em desenvolvimento e 44,1% a percebem como forte e consolidada, enquanto 2,2% a classificam como pontual e 1,6% como frágil. Assim, 96,3% situam a gestão democrática entre um processo em desenvolvimento e uma condição já consolidada. Os dados revelam uma percepção predominantemente positiva e, ao mesmo tempo, indicam que, para a maioria dos diretores, sua consolidação permanece como um processo em construção. Esse resultado reafirma a importância de fortalecer continuamente os mecanismos de participação, os órgãos colegiados, os processos de escuta e decisão coletiva e as práticas de corresponsabilidade nas unidades de ensino.

Percepções sobre a gestão democrática



Base: 186 respondentes. Percentuais apresentados no texto; a soma de 100,1% decorre do arredondamento.

GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FUNDAMENTO

As percepções dos diretores também demonstram que, embora o diálogo com as famílias esteja presente de forma significativa no cotidiano das unidades, seu engajamento, o acompanhamento da vida escolar e a corresponsabilidade permanecem entre os desafios apontados. Fortalecer essa relação pressupõe reconhecer as diferentes realidades das famílias e dos territórios e desenvolver estratégias permanentes de aproximação, escuta e participação, superando perspectivas restritas à comunicação ou à convocação da comunidade para situações pontuais.

A gestão democrática pressupõe, ainda, relações institucionais pautadas no diálogo e na corresponsabilidade entre as unidades de ensino e as diferentes instâncias da Secretaria Municipal de Educação. O exercício da autonomia e da participação requer processos de escuta, orientação, acompanhamento e articulação que reconheçam as especificidades das unidades e favoreçam a construção compartilhada de respostas aos desafios da gestão escolar.

Desse modo, a gestão democrática assume, neste Marco, uma dimensão concreta e cotidiana: materializa-se na forma como as decisões são construídas, como os sujeitos são ouvidos e envolvidos, como os órgãos colegiados exercem suas funções e como as responsabilidades são compartilhadas em torno da garantia do direito à educação, à aprendizagem e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

Como fundamento da gestão escolar, a gestão democrática deve encontrar expressão em práticas institucionais que permitam reconhecer sua materialização no cotidiano das unidades de ensino. Sem se constituírem como critérios isolados de avaliação, essas práticas oferecem referências para o acompanhamento, a reflexão e o desenvolvimento da gestão democrática, considerando os diferentes contextos e as condições institucionais de cada unidade.

GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FUNDAMENTO

Gestão democrática na prática

Expressões da gestão democrática no cotidiano das unidades de ensino.

01

Participação e decisão coletiva

Participação dos diferentes sujeitos nos processos de planejamento, acompanhamento, avaliação e tomada de decisões.

02

Órgãos colegiados atuantes

Funcionamento regular dos Conselhos Escolares e demais instâncias colegiadas, com participação, deliberação e acompanhamento dos encaminhamentos.

03

Escuta e diálogo

Existência de mecanismos e espaços de escuta de estudantes, famílias e profissionais, com atenção às diferentes vozes e realidades da comunidade escolar.

04

Comunicação, transparência e devolutiva

Compartilhamento das informações e decisões institucionais, transparência dos processos e devolutivas à comunidade sobre demandas, decisões e encaminhamentos.

05

Planejamento participativo e corresponsabilidade

Participação da comunidade nos processos relacionados ao Projeto Político-Pedagógico, ao Plano de Ação Trienal e às prioridades da unidade, fortalecendo responsabilidades compartilhadas.

06

Convivência e clima institucional

Acompanhamento do clima institucional e desenvolvimento de estratégias de diálogo, respeito, cooperação, pertencimento, prevenção e mediação de conflitos.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

04

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

4 Valores e Princípios da Gestão

Os valores constituem fundamentos éticos, políticos e institucionais que orientam a gestão escolar na Rede Municipal de Ensino de Natal. Expressam compromissos compartilhados com a educação pública e orientam as decisões, as relações e as práticas desenvolvidas pelos diretores no cotidiano das unidades de ensino.

Mais do que referências conceituais, os valores traduzem a identidade da gestão escolar que se pretende fortalecer na Rede. Orientam a construção de ambientes democráticos, inclusivos e participativos, comprometidos com a aprendizagem, a equidade, a transparência e a melhoria contínua da educação pública.

Cada valor é apresentado por meio de sua definição e desdobrado em princípios orientadores, que expressam referências para a atuação dos diretores e se articulam às dimensões, competências, responsabilidades e entregas estabelecidas neste Marco.

OITO VALORES • DEFINIÇÕES E PRINCÍPIOS ORIENTADORES

DEMOCRACIA

EQUIDADE

ÉTICA

**APRENDIZAGEM E
DESENVOLVIMENTO**

COOPERAÇÃO

TRANSPARÊNCIA

INOVAÇÃO

INCLUSÃO

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

DEMOCRACIA

DEFINIÇÃO

Valor fundamental que orienta a gestão escolar na promoção da participação efetiva da comunidade escolar nos processos de decisão, por meio da escuta, do diálogo, da representatividade e do compartilhamento de responsabilidades, fortalecendo os espaços coletivos de decisão e a construção de uma escola pública democrática e socialmente referenciada.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Participação

A gestão escolar deve assegurar condições para a participação ativa de estudantes, profissionais da educação, famílias e demais categorias da comunidade escolar nos processos de planejamento, acompanhamento, avaliação e tomada de decisões, fortalecendo a construção coletiva da unidade de ensino.

Escuta Ativa

A gestão deve promover processos permanentes de escuta, reconhecendo as diferentes vozes da comunidade escolar como elementos relevantes para a compreensão das necessidades, a construção de decisões e o aprimoramento das práticas institucionais.

Diálogo

O diálogo deve orientar as relações e os processos decisórios, favorecendo a expressão de diferentes perspectivas, a mediação de conflitos, a construção de consensos possíveis e o fortalecimento de uma cultura de respeito e cooperação.

Representatividade

A gestão deve fortalecer os órgãos colegiados e demais espaços de participação, assegurando condições para a representação e a atuação efetiva das diferentes categorias da comunidade escolar.

Respeito à Diversidade

A gestão deve reconhecer e valorizar a diversidade de opiniões, culturas, identidades, experiências e contextos, promovendo relações democráticas fundamentadas no respeito às diferenças e na garantia de direitos.

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

EQUIDADE

DEFINIÇÃO

Valor fundamental que orienta a gestão escolar na garantia do direito à educação e à aprendizagem, reconhecendo que diferentes necessidades, trajetórias e contextos demandam condições, apoios e estratégias diferenciadas para assegurar acesso, permanência, participação, aprendizagem e desenvolvimento de todos os estudantes, contribuindo para a redução das desigualdades e a promoção da justiça educacional.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Acesso e Permanência

A gestão deve garantir condições para o ingresso, a permanência e a trajetória escolar dos estudantes, prevenindo situações de evasão, abandono e exclusão.

Inclusão e Acessibilidade

A gestão deve assegurar práticas inclusivas e condições de acessibilidade que favoreçam a participação plena de todos os estudantes nos processos educativos.

Valorização da Diversidade

A gestão deve reconhecer e valorizar as diferenças culturais, sociais, étnico-raciais, individuais e territoriais, promovendo ambientes escolares acolhedores, respeitosos e inclusivos.

Adequação Curricular

A gestão deve favorecer, em articulação com a equipe pedagógica, a organização das práticas curriculares considerando as características da comunidade escolar e as necessidades dos estudantes.

Atenção às Diferenças de Aprendizagem

A gestão deve favorecer estratégias pedagógicas que respeitem os diferentes ritmos, níveis de aprendizagem e trajetórias escolares, assegurando oportunidades efetivas de desenvolvimento para todos.

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

ÉTICA

DEFINIÇÃO

Valor fundamental que orienta a gestão escolar para uma atuação responsável, íntegra e comprometida com o interesse público, assegurando coerência entre princípios, decisões e práticas institucionais e pautando as relações e os processos de gestão pela legalidade, pelo respeito às pessoas, pela justiça e pela defesa do bem comum.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Integridade

A gestão deve atuar com honestidade, responsabilidade e coerência, assegurando que suas decisões estejam alinhadas aos princípios legais e éticos da administração pública.

Respeito

A gestão deve promover relações baseadas no respeito à dignidade humana, valorizando cada sujeito da comunidade escolar e fortalecendo uma cultura institucional acolhedora.

Gestão Democrática e Participativa

A ética fortalece-se quando as decisões são compartilhadas, transparentes e construídas coletivamente, assegurando a participação efetiva da comunidade escolar.

Humanização das Relações

A gestão deve promover práticas pautadas na empatia, no diálogo e na escuta qualificada, favorecendo a prevenção e a mediação de conflitos, o fortalecimento dos vínculos e o cuidado com as pessoas.

Formação Ética

A gestão deve incentivar processos formativos que fortaleçam a reflexão ética, o compromisso com o serviço público e a construção de uma cultura institucional baseada na responsabilidade, no diálogo e na cidadania.

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO

DEFINIÇÃO

Valor fundamental que orienta a gestão escolar a colocar a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos estudantes no centro das decisões e ações, mobilizando as diferentes dimensões da gestão para assegurar o direito à educação, a permanência, a melhoria das aprendizagens e o desenvolvimento dos estudantes ao longo de suas trajetórias escolares.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Centralidade pedagógica

A gestão deve orientar suas decisões e ações considerando a aprendizagem dos estudantes como prioridade, assegurando condições para o desenvolvimento das competências e habilidades previstas no currículo.

Acompanhamento das aprendizagens

A gestão deve promover o acompanhamento sistemático dos processos de ensino e aprendizagem, utilizando evidências e indicadores para subsidiar intervenções pedagógicas.

Formação integral

A escola deve promover ações que favoreçam o desenvolvimento cognitivo, social, emocional, cultural e ético dos estudantes, respeitando suas singularidades e potencialidades.

Melhoria contínua

A gestão deve incentivar processos permanentes de avaliação, monitoramento e aperfeiçoamento das práticas pedagógicas e institucionais, visando à melhoria da qualidade da educação.

Compromisso com os resultados educacionais

A gestão deve acompanhar os indicadores educacionais da unidade de ensino, utilizando-os como instrumentos de planejamento, tomada de decisão e melhoria das aprendizagens.

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

COOPERAÇÃO

DEFINIÇÃO

Valor fundamental que orienta a gestão escolar na construção de relações colaborativas e na atuação integrada entre os diferentes sujeitos da comunidade escolar, promovendo o engajamento coletivo, o compartilhamento de responsabilidades, a valorização de um clima escolar positivo e o compromisso comum com a aprendizagem, o desenvolvimento dos estudantes e a qualidade da educação pública.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Trabalho colaborativo

A gestão deve promover o trabalho colaborativo entre os diferentes sujeitos da comunidade escolar, incentivando a construção conjunta de soluções e a atuação integrada nos processos pedagógicos e administrativos.

Compromisso coletivo

A gestão deve fortalecer o compromisso das diferentes categorias com a aprendizagem, a melhoria da escola e a consecução dos objetivos institucionais.

Responsabilidade compartilhada

A gestão deve estimular o compartilhamento de responsabilidades entre os diferentes sujeitos da comunidade escolar, reconhecendo que a qualidade da educação resulta do esforço coletivo.

Empatia

A gestão deve promover relações pautadas na compreensão das diferentes realidades, valorizando o respeito, o cuidado, o acolhimento e a escuta das necessidades da comunidade escolar.

Escuta ativa

A gestão deve assegurar processos permanentes de escuta e diálogo, favorecendo decisões mais participativas, colaborativas e contextualizadas.

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

TRANSPARÊNCIA

DEFINIÇÃO

Valor fundamental que orienta a gestão escolar na garantia do acesso à informação, na clareza e publicidade dos processos e ações e na prestação de contas, fortalecendo a confiança, a participação da comunidade e o controle social, em compromisso com o interesse público.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Publicidade das ações

A gestão deve assegurar ampla divulgação das decisões, ações e informações relevantes para a comunidade escolar.

Prestação de contas

A gestão deve realizar a prestação de contas de forma periódica, acessível e transparente, fortalecendo a confiança e o controle social.

Clareza das informações

As informações institucionais devem ser apresentadas de forma objetiva, compreensível e acessível aos diferentes públicos da comunidade escolar.

Acesso à informação

A gestão deve garantir o acesso às informações pedagógicas, administrativas e financeiras, observando a legislação vigente e as situações em que seja necessário resguardar informações de caráter pessoal ou protegido.

Controle social

A gestão deve incentivar a participação da comunidade escolar no acompanhamento das ações e na fiscalização da aplicação dos recursos públicos.

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

INOVAÇÃO

DEFINIÇÃO

Valor fundamental que orienta a gestão escolar na busca de soluções criativas, sustentáveis e contextualizadas para o aprimoramento dos processos pedagógicos, administrativos e relacionais, favorecendo a aprendizagem contínua, a revisão de práticas e a incorporação intencional de novos conhecimentos, tecnologias e metodologias para responder aos desafios da educação e contribuir para a melhoria da qualidade educacional.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Criatividade

A gestão deve incentivar a construção de soluções inovadoras para os desafios do cotidiano escolar, valorizando iniciativas que promovam melhorias institucionais.

Abertura à mudança

A gestão deve estimular uma cultura institucional aberta à aprendizagem, à experimentação e ao aperfeiçoamento contínuo das práticas.

Uso pedagógico e institucional das tecnologias

As tecnologias devem ser utilizadas de forma ética, crítica e intencional, qualificando os processos de ensino, aprendizagem e gestão.

Melhoria contínua

A inovação deve estar associada à avaliação permanente dos processos institucionais, favorecendo o aperfeiçoamento das práticas e dos resultados educacionais.

Valorização de boas práticas

Reconhecer, compartilhar e incentivar experiências exitosas que possam inspirar e fortalecer práticas no âmbito da Rede.

VALORES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO

INCLUSÃO

DEFINIÇÃO

Valor fundamental que orienta a gestão escolar na garantia do direito de todos à educação, promovendo condições de acesso, participação, pertencimento, aprendizagem e desenvolvimento, por meio do reconhecimento das singularidades, da eliminação de barreiras e da construção de ambientes educativos acessíveis, acolhedores e comprometidos com a valorização das diferenças.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Acessibilidade

A gestão deve promover condições de acessibilidade física, comunicacional, pedagógica e atitudinal, identificando e contribuindo para a eliminação de barreiras que possam limitar a participação e a aprendizagem dos estudantes.

Participação e pertencimento

A gestão deve favorecer a participação de todos nos diferentes espaços e processos da vida escolar, fortalecendo relações de pertencimento, acolhimento e respeito às singularidades.

Eliminação de barreiras

A gestão deve identificar e atuar, no âmbito de suas responsabilidades, sobre barreiras que dificultem o acesso, a permanência, a participação, a aprendizagem e o desenvolvimento dos estudantes, articulando os apoios necessários quando as demandas ultrapassarem a governabilidade da unidade de ensino.

Valorização das diferenças

A gestão deve promover uma cultura institucional que reconheça e valorize as diferenças, enfrente práticas discriminatórias e favoreça relações pautadas no respeito, na dignidade e na garantia de direitos.

Articulação de apoios

A gestão deve articular, de acordo com as necessidades dos estudantes, os profissionais da unidade de ensino, as famílias, os setores da Secretaria Municipal de Educação e, quando necessário, outros serviços e políticas públicas, visando assegurar condições para a participação, a aprendizagem e o desenvolvimento.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

05

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

5 DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

Cinco dimensões, uma atuação integrada

O Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal estabelece diretrizes para uma liderança comprometida com a qualidade e a equidade, compreendendo a gestão democrática como pilar essencial para garantir o direito à aprendizagem e ao desenvolvimento integral de cada estudante.

O documento organiza a atuação gestora em cinco dimensões interconectadas: Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar; Gestão Pedagógica; Gestão Administrativo-Financeira; Gestão Pessoal e Relacional; e Gestão de Dados e Transformação Digital, traduzindo valores em responsabilidades e entregas concretas. Mais do que administrar processos, a equipe gestora assume papel estratégico na articulação das condições institucionais, pedagógicas, administrativas e relacionais necessárias à garantia do direito à educação.

Ao explicitar expectativas e fomentar a corresponsabilização, este Marco orienta as unidades de ensino na construção de uma gestão comprometida com a convivência democrática, a equidade, a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos estudantes.

Dessa forma, para materializar essas diretrizes no cotidiano escolar, apresenta-se a seguir a estrutura com as entregas, responsabilidades, resultados esperados e evidências de acompanhamento em cada dimensão, complementada por práticas de referência. Trata-se de um instrumento prático e orientador, destinado a favorecer o planejamento, o acompanhamento, a tomada de decisões e a avaliação das ações da gestão escolar.

Embora apresentadas separadamente para fins de organização e compreensão, as dimensões se constituem de forma interdependente no cotidiano das unidades de ensino. A escuta dos diretores evidencia que desafios relacionados às pessoas, aos recursos, às condições institucionais, às relações com a comunidade, às aprendizagens, às informações e às tecnologias repercutem sobre diferentes campos da gestão. Assim, a atuação gestora requer articulação permanente entre as cinco dimensões, tendo como horizonte comum a garantia do direito à aprendizagem, ao desenvolvimento integral e à equidade.

Na Rede Municipal de Ensino de Natal, essa atuação é exercida de forma integrada pelos Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro, cujas responsabilidades são compartilhadas e complementares. Desse modo, as dimensões estabelecidas neste

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

Marco não correspondem a campos exclusivos de atuação de uma ou outra função, mas orientam a atuação da equipe gestora em sua integralidade, respeitadas as especificidades de cada função, aprofundadas no Capítulo 6.

A organização das dimensões adotada neste Marco resulta do diálogo entre os referenciais nacionais para a gestão escolar, a trajetória da gestão democrática no município, a legislação local, as contribuições produzidas no processo formativo e a escuta dos diretores da Rede Municipal de Ensino de Natal. Nesse movimento, os campos da governança, da gestão político-institucional e do planejamento escolar são compreendidos de forma articulada, considerando sua estreita relação na definição de propósitos, prioridades, processos decisórios e estratégias de desenvolvimento institucional. Ao mesmo tempo, a Gestão de Dados e Transformação Digital assume dimensão própria, reconhecendo a crescente centralidade das informações, das evidências e das tecnologias nos processos de gestão e na educação contemporânea.

Essa organização não representa mera transposição dos referenciais nacionais, mas uma escolha contextualizada da Rede, que preserva sua trajetória e as construções realizadas coletivamente e, simultaneamente, incorpora desafios e perspectivas contemporâneas para o fortalecimento da gestão escolar.

Com a finalidade de aproximar as entregas e responsabilidades previstas neste Marco das situações concretas vivenciadas pelas equipes gestoras, são apresentadas, ao final de cada dimensão, práticas de referência que exemplificam possibilidades de sua materialização no cotidiano das unidades de ensino. Essas práticas possuem caráter orientador e exemplificativo, não constituindo um rol exaustivo ou prescritivo, e devem ser compreendidas à luz das especificidades, necessidades e contextos de cada unidade de ensino, das atribuições dos diferentes profissionais e das condições institucionais asseguradas pela Rede.

As evidências de acompanhamento, por sua vez, constituem referências que permitem observar a materialização das entregas e dos resultados esperados, subsidiando processos de acompanhamento, reflexão e melhoria contínua. Não se configuram, isoladamente, como critérios de avaliação de desempenho dos diretores, devendo sua análise considerar os contextos das unidades de ensino, as responsabilidades compartilhadas e as condições institucionais asseguradas pela Rede.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

Cinco dimensões, uma atuação integrada



01 Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar

02 Gestão Pedagógica

03 Administrativo-Financeira

04 Pessoal e Relacional

05 Gestão de Dados e Transformação Digital

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

DIMENSÃO 01

Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar

A dimensão Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar compreende os processos por meio dos quais a unidade de ensino constrói coletivamente seus propósitos, define prioridades, organiza sua atuação, acompanha seus resultados e estabelece relações institucionais necessárias à garantia do direito à educação. Articula gestão democrática, planejamento, participação, avaliação institucional e relação da unidade com a Secretaria Municipal de Educação, os órgãos colegiados, as famílias, a comunidade e demais instituições e serviços com os quais compartilha responsabilidades.

Na Rede Municipal de Ensino de Natal, a governança escolar fundamenta-se nos princípios da gestão democrática e pressupõe participação, diálogo, transparência, corresponsabilidade e clareza quanto aos processos decisórios. Sua efetivação requer o fortalecimento dos órgãos colegiados e dos espaços de escuta e participação, assegurando que as diferentes categorias da comunidade escolar possam contribuir para a definição de prioridades, o acompanhamento das ações e a avaliação dos processos desenvolvidos pela unidade.

A gestão das unidades de ensino da Rede Municipal de Ensino de Natal é exercida de forma articulada pelos Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro, respeitadas as atribuições específicas de cada função e as responsabilidades compartilhadas na condução da unidade. No âmbito da gestão democrática, essa atuação articula-se aos órgãos colegiados e à participação da comunidade escolar, fortalecendo processos de decisão coletiva e o exercício da autonomia pedagógica, administrativa e financeira, nos limites estabelecidos pelas normativas da Rede.

Compreendida de forma articulada à governança e ao planejamento escolar, a dimensão político-institucional envolve também a capacidade de construir uma visão compartilhada sobre a realidade e os propósitos da unidade de ensino, definir prioridades, organizar estratégias, acompanhar sua implementação e avaliar os resultados alcançados. Nessa perspectiva, governança e planejamento não se constituem como processos apartados da gestão democrática, mas se realizam por meio dela, articulando participação, tomada de decisão, corresponsabilidade e melhoria contínua.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

A escuta dos diretores reforça essa compreensão ao evidenciar que a dimensão político-institucional se materializa, no cotidiano das unidades de ensino, por meio do diálogo, da escuta, da construção coletiva das decisões e da articulação entre os diferentes sujeitos e instâncias que integram a comunidade escolar e a Rede. As práticas apontadas pelos diretores como promotoras de bons resultados incluem o trabalho colaborativo, a aproximação com as famílias, o fortalecimento dos Conselhos Escolares e a participação das diferentes categorias nos processos da unidade, reafirmando a gestão democrática como prática cotidiana e não apenas como princípio formal.

Ao mesmo tempo, as percepções dos diretores indicam que fortalecer a participação requer avançar da existência de espaços formais ou canais de comunicação para formas contínuas, qualificadas e corresponsáveis de participação. As condições de tempo e disponibilidade das famílias, as vulnerabilidades sociais, a comunicação, a confiança, o sentimento de pertencimento e as possibilidades concretas de participação interferem nesse processo. Cabe à gestão, nesse sentido, promover estratégias diversificadas de escuta e participação, fortalecer os órgãos colegiados e favorecer a construção de vínculos que reconheçam a comunidade escolar como sujeito do processo educativo.

Essa dimensão compreende, ainda, a capacidade da gestão de articular a unidade de ensino com a Secretaria Municipal de Educação e com os demais serviços e instituições da Rede de Proteção, reconhecendo os limites de sua governabilidade e mobilizando os apoios necessários à garantia de direitos. A autonomia da unidade de ensino, nessa perspectiva, não se confunde com atuação isolada, mas se exerce de forma responsável, participativa e articulada às políticas educacionais da Rede e às atribuições das diferentes instâncias institucionais.

O planejamento escolar integra esse processo como instrumento de direção institucional e de construção coletiva das prioridades da unidade. O Projeto Político-Pedagógico, o Plano de Ação Trienal e os demais instrumentos de planejamento devem articular diagnóstico, objetivos, metas, ações e indicadores, orientando a implementação, o acompanhamento e a avaliação das ações. Mais do que atender a exigências formais, esses instrumentos devem apoiar a tomada de decisões e possibilitar que a unidade acompanhe seu percurso, reconheça avanços, identifique desafios e redefina estratégias quando necessário.

Nessa perspectiva, a avaliação institucional constitui parte do ciclo de planejamento e melhoria contínua. Realizada de forma participativa e contextualizada, possibilita

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

analisar processos, resultados e condições de funcionamento da unidade, subsidiando a definição de prioridades e a mobilização dos apoios necessários. Governança, participação, planejamento e avaliação articulam-se, assim, como processos interdependentes, orientados por uma visão compartilhada de qualidade, equidade e garantia do direito à educação.

ENTREGAS, RESPONSABILIDADES E EVIDÊNCIAS

ENTREGA 01 • DIMENSÃO 1

Consolidação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) como instrumento orientador da gestão democrática e dos processos de ensino e aprendizagem.

RESPONSABILIDADES

Articular com a equipe pedagógica, os Conselhos Escolares e a comunidade escolar a elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação do PPP, assegurando seu caráter participativo e sua função orientadora dos processos pedagógicos e institucionais da unidade de ensino .

RESULTADOS ESPERADOS

PPP apropriado pela comunidade escolar e efetivamente utilizado como referência para o planejamento, a tomada de decisões e a organização dos processos pedagógicos e institucionais.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

PPP atualizado e acessível à comunidade escolar; registros de participação em sua elaboração, acompanhamento e avaliação; evidências de utilização do PPP no planejamento e nas decisões da unidade.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 02 • DIMENSÃO 1

Consolidação do Regimento Escolar de forma participativa.

RESPONSABILIDADES

Assegurar a construção, atualização, conhecimento e efetivação do Regimento Escolar de forma participativa, em consonância com a legislação vigente, promovendo estratégias que favoreçam sua compreensão e apropriação pela comunidade escolar.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior conhecimento e apropriação das normas institucionais pela comunidade escolar, favorecendo relações, procedimentos e decisões pautados em princípios democráticos e na legislação vigente.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Regimento atualizado e disponível; registros de processos participativos de elaboração ou atualização; ações de divulgação, estudo e apropriação junto à comunidade escolar.

ENTREGA 03 • DIMENSÃO 1

Fortalecimento da gestão democrática por meio da atuação efetiva dos órgãos colegiados.

RESPONSABILIDADES

Assegurar condições para o funcionamento regular e qualificado dos órgãos colegiados, fortalecendo-os como espaços de representação, escuta, diálogo, pactuação, acompanhamento e participação nos processos decisórios da unidade de ensino.

RESULTADOS ESPERADOS

Ampliação e qualificação da participação das diferentes categorias da comunidade escolar nos processos de acompanhamento e tomada de decisões da unidade de ensino.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Regularidade das reuniões dos órgãos colegiados; atas e registros das deliberações e encaminhamentos; participação das diferentes categorias; evidências de acompanhamento das decisões pactuadas.

ENTREGA 04 • DIMENSÃO 1

Planejamento estratégico da Unidade de Ensino consolidado por meio do Plano de Ação Trienal (PAT).

RESPONSABILIDADES

Elaborar, implementar, acompanhar e avaliar o Plano de Ação Trienal (PAT), a partir de uma visão compartilhada da realidade e das prioridades da unidade, com objetivos, metas, ações e indicadores definidos, articulado ao PPP, às necessidades da unidade de ensino e às diretrizes da Secretaria Municipal de Educação

RESULTADOS ESPERADOS

Maior alinhamento entre diagnóstico, prioridades, metas e ações da unidade de ensino, favorecendo o acompanhamento sistemático e a tomada de decisões orientada às necessidades identificadas.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

PAT elaborado e atualizado; registros de acompanhamento das metas, ações e indicadores; análises periódicas dos resultados; registros de ajustes ou redefinição de estratégias decorrentes do monitoramento.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 05 • DIMENSÃO 1

Plano estratégico de comunicação.

RESPONSABILIDADES

Promover uma comunicação institucional ética, transparente, acessível e responsável, utilizando diferentes linguagens e canais para assegurar a circulação das informações, ampliar o diálogo com a comunidade escolar e favorecer a participação e a transparência das ações da unidade de ensino.

RESULTADOS ESPERADOS

Comunicação institucional mais acessível, transparente e efetiva, favorecendo o acesso à informação, o diálogo, a confiança e a participação da comunidade escolar.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Plano ou estratégias de comunicação definidos; utilização de diferentes canais e linguagens; registros de divulgação das informações institucionais; mecanismos de escuta e comunicação com a comunidade escolar.

ENTREGA 06 • DIMENSÃO 1

Articulação da Unidade de Ensino com a Rede de Proteção Social e demais serviços intersetoriais.

RESPONSABILIDADES

Conhecer e acionar, quando necessário, os fluxos e serviços da Rede de Proteção, fortalecendo a articulação intersetorial para a garantia dos direitos dos estudantes e orientando a comunidade escolar quanto aos procedimentos e encaminhamentos pertinentes.

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecimento da atuação intersetorial e maior efetividade dos encaminhamentos relacionados à proteção e à garantia dos direitos dos estudantes.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros dos encaminhamentos realizados; acompanhamento dos encaminhamentos; utilização dos fluxos institucionais; registros de articulação com serviços e instituições quando necessária à garantia de direitos.

ENTREGA 07 • DIMENSÃO 1

Avaliação institucional como processo de acompanhamento e melhoria contínua.

RESPONSABILIDADES

Promover processos sistemáticos e participativos de avaliação institucional, envolvendo as diferentes categorias da comunidade escolar, utilizando seus resultados para identificar avanços, desafios e prioridades e subsidiar o planejamento, a tomada de decisões e a melhoria contínua dos processos institucionais e pedagógicos.

RESULTADOS ESPERADOS

Consolidação de uma cultura de avaliação institucional participativa, com utilização dos resultados no planejamento, na tomada de decisões e na melhoria contínua da unidade de ensino.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Realização periódica de processos de avaliação institucional; participação das diferentes categorias da comunidade; sistematização dos resultados; utilização dos resultados na definição ou revisão de prioridades, ações e estratégias.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

PRÁTICAS DE REFERÊNCIA

Dimensão 1 • Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar

- 01 realizar momentos participativos de acompanhamento e revisão do PPP e do Plano de Ação Trienal;
- 02 promover reuniões regulares dos órgãos colegiados com pautas, informações e evidências que subsidiem a participação e a tomada de decisões;
- 03 pactuar prioridades, responsabilidades e estratégias com a equipe e a comunidade escolar;
- 04 acompanhar metas, ações e indicadores dos instrumentos de planejamento, redefinindo estratégias quando necessário;
- 05 realizar processos participativos de avaliação institucional e utilizar seus resultados no planejamento e na tomada de decisões;
- 06 manter estratégias diversificadas de comunicação, escuta e articulação com famílias, comunidade, SME e Rede de Proteção.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

DIMENSÃO 02

Gestão Pedagógica

Responsável por organizar, planejar, acompanhar e avaliar o processo de ensino e aprendizagem dentro da Unidade de Ensino.

A escuta realizada junto aos diretores da Rede amplia essa compreensão ao evidenciar o caráter multifatorial da aprendizagem. Na percepção dos diretores, as dificuldades enfrentadas pelos estudantes resultam da interação entre fatores pedagógicos, institucionais, profissionais, familiares, sociais e estruturais. Entre os aspectos apontados estão a insuficiência e a rotatividade de profissionais, a infrequência dos estudantes, as defasagens de aprendizagem, os desafios relacionados à inclusão, as condições de infraestrutura e de recursos pedagógicos, a participação das famílias e aspectos relacionados às próprias práticas pedagógicas.

Os relatos evidenciam, assim, que condições muitas vezes compreendidas como administrativas ou operacionais repercutem diretamente nos processos de ensino e aprendizagem. Ao mesmo tempo, os diretores reconhecem a necessidade de fortalecer respostas produzidas no interior das próprias unidades, por meio do acompanhamento sistemático das aprendizagens, da diversificação das práticas pedagógicas, da formação continuada, do trabalho colaborativo e de estratégias de recomposição. Essa compreensão reafirma que reconhecer os condicionantes institucionais e sociais não reduz a responsabilidade pedagógica da escola, mas amplia a compreensão dos fatores que precisam ser mobilizados para garantir o direito de aprender.

Nessa perspectiva, a gestão pedagógica assume papel articulador entre as condições concretas da unidade, o trabalho dos profissionais, a participação dos estudantes e das famílias e as políticas e apoios institucionais da Secretaria Municipal de Educação. Fortalecer a gestão pedagógica significa, portanto, criar condições para que o acompanhamento, a análise e a intervenção sobre as aprendizagens constituam processos sistemáticos e coletivos, orientados pela equidade e pela garantia do direito à educação.

Nesse contexto, a liderança pedagógica da gestão se expressa na capacidade de mobilizar e articular pessoas, processos e evidências em torno da aprendizagem e do desenvolvimento integral dos estudantes. A escuta revela práticas de acompanhamento do planejamento pedagógico, análise dos resultados de aprendizagem, apoio e orientação às equipes, monitoramento da frequência, busca

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ativa e diálogo com as famílias. Mais do que realizar isoladamente essas ações, cabe à gestão favorecer sua institucionalização como processos coletivos, sistemáticos e articulados ao Projeto Político-Pedagógico e às necessidades concretas de cada unidade de ensino.

O uso de dados e evidências assume, nessa perspectiva, caráter formativo e estratégico: sua finalidade não se encerra na produção de indicadores ou no acompanhamento de resultados, mas deve subsidiar o planejamento, a tomada de decisões e a definição de intervenções pedagógicas. Do mesmo modo, o acompanhamento da frequência e da permanência integra a responsabilidade pedagógica da unidade, na medida em que a continuidade das experiências educativas constitui condição para a aprendizagem. A atuação da gestão pedagógica requer, portanto, articular acompanhamento, planejamento, avaliação e intervenção, mobilizando a equipe e os apoios institucionais necessários à garantia do direito de aprender com equidade.

ENTREGAS, RESPONSABILIDADES E EVIDÊNCIAS

ENTREGA 01 • DIMENSÃO 2

Planejamento pedagógico articulado ao Projeto Político-Pedagógico e às necessidades de aprendizagem dos estudantes.

RESPONSABILIDADES

Orientar e acompanhar, em articulação com a coordenação pedagógica, o planejamento dos professores, assegurando intencionalidade pedagógica, diversificação das estratégias de ensino, utilização adequada dos recursos didáticos e tecnológicos e atenção às diferentes necessidades de aprendizagem dos estudantes.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior coerência e intencionalidade das práticas pedagógicas, com planejamento orientado às necessidades de aprendizagem e às especificidades dos estudantes.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros de planejamento pedagógico articulados ao PPP; acompanhamento sistemático dos planejamentos pela equipe pedagógica; evidências de adequações realizadas a partir das necessidades de aprendizagem e das especificidades dos estudantes.

ENTREGA 02 · DIMENSÃO 2

Plano de ação pedagógica anual, articulado ao PAT e ao PPP.

RESPONSABILIDADES

Planejar, acompanhar e avaliar, com a equipe pedagógica, as ações e prioridades pedagógicas anuais, considerando os objetivos e metas do PAT, os resultados de aprendizagem, as necessidades dos estudantes e as especificidades das etapas e modalidades atendidas pela unidade de ensino.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior alinhamento entre prioridades pedagógicas, metas institucionais, necessidades de aprendizagem e ações desenvolvidas pela unidade de ensino.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Plano de ação pedagógica elaborado e articulado ao PAT e ao PPP; definição de prioridades, ações e estratégias a partir das necessidades identificadas; registros de acompanhamento e avaliação periódica das ações planejadas.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 03 • DIMENSÃO 2

Plano de formação continuada da equipe pedagógica articulado às necessidades da unidade de ensino.

RESPONSABILIDADES

Identificar, em articulação com a coordenação pedagógica, as necessidades formativas da equipe e promover processos de formação e reflexão sobre a prática, considerando os resultados de aprendizagem, as demandas da inclusão, as prioridades institucionais e as políticas de formação da Rede.

RESULTADOS ESPERADOS

Desenvolvimento profissional da equipe pedagógica articulado às necessidades identificadas no cotidiano escolar e às prioridades de aprendizagem, inclusão e equidade.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Levantamento das necessidades formativas da equipe; plano ou programação de formação articulado às prioridades da unidade; registros de participação e realização das ações formativas; evidências de reflexão e compartilhamento de práticas entre os profissionais.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 04 • DIMENSÃO 2

Monitoramento sistemático da aprendizagem e da frequência dos estudantes, com consolidação periódica de dados por turma.

RESPONSABILIDADES

Analisar sistematicamente, com a equipe pedagógica, dados de aprendizagem, frequência e resultados das avaliações internas e externas, identificando avanços, dificuldades e desigualdades e utilizando essas evidências para orientar o planejamento, a tomada de decisões e as intervenções pedagógicas. Organizar e fortalecer os Conselhos de Classe como espaços de análise coletiva dos processos de ensino e aprendizagem, diagnóstico das dificuldades e definição, acompanhamento e avaliação das estratégias de intervenção e recomposição das aprendizagens.

RESULTADOS ESPERADOS

Consolidação de uma cultura de acompanhamento pedagógico e uso de evidências, favorecendo a identificação oportuna das necessidades de aprendizagem e a definição, o acompanhamento e a avaliação de intervenções pedagógicas.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Dados de aprendizagem e frequência consolidados e analisados periodicamente; registros de reuniões de acompanhamento e dos Conselhos de Classe; identificação de avanços, dificuldades e desigualdades; definição e acompanhamento de estratégias de intervenção e recomposição a partir das evidências analisadas.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 05 • DIMENSÃO 2

Estratégias sistemáticas de acompanhamento da frequência, permanência e busca ativa dos estudantes.

RESPONSABILIDADES

Monitorar a frequência e identificar precocemente situações de infrequência e risco de abandono, promovendo ações de busca ativa em articulação com as famílias e, quando necessário, com a Rede de Proteção, de modo a assegurar o acesso, a permanência e a continuidade das aprendizagens. Promover o diálogo com as famílias sobre a frequência, o desenvolvimento e a aprendizagem dos estudantes, favorecendo sua participação e corresponsabilidade no acompanhamento do percurso educacional.

RESULTADOS ESPERADOS

Identificação mais oportuna das situações de infrequência e risco de abandono e fortalecimento da corresponsabilidade entre escola, famílias e Rede de Proteção na promoção da permanência e da continuidade das aprendizagens.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros de acompanhamento da frequência e identificação de situações de infrequência ou risco de abandono; ações de contato e diálogo com as famílias; registros das ações de busca ativa e, quando necessário, dos encaminhamentos e articulações com a Rede de Proteção; acompanhamento das situações identificadas.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 06 • DIMENSÃO 2

Estratégias pedagógicas de inclusão, equidade e atendimento às diferentes necessidades de aprendizagem.

RESPONSABILIDADES

Articular, com a equipe pedagógica, professores, profissionais do Atendimento Educacional Especializado e demais apoios, estratégias que assegurem participação, aprendizagem e desenvolvimento de todos os estudantes, considerando suas singularidades, necessidades específicas e diferentes ritmos e trajetórias de aprendizagem, com atenção à eliminação de barreiras e à promoção da equidade.

RESULTADOS ESPERADOS

Ampliação das condições de participação, aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes, com fortalecimento das estratégias de identificação e eliminação de barreiras e maior atenção às singularidades e desigualdades educacionais.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

registros de identificação e acompanhamento das necessidades dos estudantes; estratégias pedagógicas e de acessibilidade desenvolvidas; articulação entre equipe pedagógica, professores, AEE e demais apoios; acompanhamento das ações destinadas à eliminação de barreiras, à participação e à aprendizagem dos estudantes.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

PRÁTICAS DE REFERÊNCIA

Dimensão 2 • Gestão Pedagógica

- 01 realizar reuniões periódicas de acompanhamento da aprendizagem e da frequência dos estudantes;
- 02 analisar coletivamente resultados de avaliações internas e externas, identificando avanços, dificuldades e desigualdades;
- 03 acompanhar, em articulação com a coordenação pedagógica, o planejamento e as práticas pedagógicas, promovendo reflexão e devolutivas formativas;
- 04 utilizar os Conselhos de Classe como espaços de análise dos processos de ensino e aprendizagem e de definição e acompanhamento de intervenções;
- 05 identificar precocemente estudantes em situação de infrequência ou risco de abandono e articular estratégias de acompanhamento e busca ativa;
- 06 planejar e acompanhar estratégias de intervenção e recomposição das aprendizagens com base nas necessidades identificadas.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

DIMENSÃO 03

Administrativo-Financeira

A Dimensão Administrativo-Financeira assume caráter estratégico e não apenas operacional, ultrapassando uma lógica meramente burocrática e articulando os processos administrativos e financeiros às finalidades pedagógicas da unidade de ensino. Orientada pelos princípios da participação, da transparência e da eficiência, contribui para assegurar as condições necessárias ao funcionamento da unidade e à garantia do direito à educação e à aprendizagem.

A escuta dos diretores evidencia que as condições administrativas, financeiras e estruturais interferem diretamente na capacidade das unidades de ensino de desenvolver suas finalidades pedagógicas. Infraestrutura, manutenção, disponibilidade de materiais, recursos financeiros e composição adequada das equipes aparecem de forma recorrente entre os desafios vivenciados na gestão, demonstrando que essa dimensão não pode ser compreendida de maneira dissociada das condições necessárias à aprendizagem, à inclusão, à permanência e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

Nessa perspectiva, o planejamento administrativo-financeiro requer não apenas responsabilidade, transparência e eficiência na aplicação dos recursos, mas também capacidade de definir prioridades em diálogo com o Projeto Político-Pedagógico, o Plano de Ação Trienal e os órgãos colegiados. As percepções dos diretores destacam, ainda, a importância da regularidade e da previsibilidade dos recursos para o planejamento das ações da unidade, bem como da articulação com os setores competentes da Secretaria Municipal de Educação diante de demandas cuja resolução ultrapassa sua governabilidade direta. Assim, a gestão administrativo-financeira assume caráter estratégico e corresponsável, orientado pela garantia das condições necessárias ao funcionamento da unidade e à efetivação do direito à educação.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGAS, RESPONSABILIDADES E EVIDÊNCIAS

ENTREGA 01 • DIMENSÃO 3

Planejamento administrativo-financeiro elaborado, executado e acompanhado, articulado ao Plano de Ação Trienal (PAT) e às prioridades da unidade de ensino.

RESPONSABILIDADES

Elaborar, executar, acompanhar e avaliar o planejamento administrativo-financeiro da unidade de ensino, de forma participativa e articulada ao PAT e ao PPP, considerando as prioridades pedagógicas, administrativas e estruturais e a disponibilidade dos recursos. Assegurar a participação dos órgãos colegiados na definição das prioridades de aplicação dos recursos, observando os princípios da gestão democrática, da transparência e da corresponsabilidade.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior alinhamento entre a aplicação dos recursos, as prioridades institucionais e pedagógicas e as necessidades da unidade de ensino, com fortalecimento da participação e da transparência nas decisões.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Planejamento administrativo-financeiro elaborado e articulado ao PAT e ao PPP; registros da definição participativa de prioridades; acompanhamento periódico da execução dos recursos e das ações previstas; evidências de adequações realizadas a partir das necessidades e prioridades da unidade.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 02 • DIMENSÃO 3

Documentação, processos e arquivos institucionais organizados, atualizados e preservados.

RESPONSABILIDADES

Assegurar a organização, atualização, integridade, guarda e disponibilidade da documentação, dos processos e dos arquivos institucionais, em conformidade com as normas e os procedimentos da Rede.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior segurança, confiabilidade e disponibilidade das informações institucionais, favorecendo a continuidade dos processos e o atendimento às exigências administrativas e legais.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Documentação e arquivos institucionais organizados e atualizados; registros e processos disponíveis e preservados conforme as normas da Rede; mecanismos de acompanhamento da atualização, guarda e integridade das informações institucionais.

ENTREGA 03 • DIMENSÃO 3

Patrimônio, materiais e infraestrutura da unidade de ensino adequadamente geridos e monitorados.

RESPONSABILIDADES

Gerir e acompanhar materiais, insumos e patrimônio, identificando necessidades de manutenção, conservação e adequação da estrutura física e encaminhando e acompanhando, junto aos setores competentes da SME, as demandas que ultrapassem a governabilidade da unidade de ensino.

RESULTADOS ESPERADOS

Melhoria das condições de funcionamento da unidade de ensino, com maior preservação do patrimônio e identificação e encaminhamento oportunos das necessidades de manutenção e adequação dos espaços.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros atualizados do patrimônio, materiais e insumos; levantamento e acompanhamento das necessidades de manutenção, conservação e adequação dos espaços; registros dos encaminhamentos à SME e do acompanhamento das demandas que ultrapassam a governabilidade da unidade.

ENTREGA 04 • DIMENSÃO 3

Obrigações administrativas, financeiras e legais cumpridas nos prazos estabelecidos.

RESPONSABILIDADES

Organizar e acompanhar os fluxos administrativos da unidade de ensino, assegurando o cumprimento dos prazos, procedimentos, registros e obrigações institucionais e legais.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior regularidade e eficiência dos processos administrativos, com redução de pendências e cumprimento oportuno das obrigações institucionais e legais.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros de acompanhamento dos prazos e fluxos administrativos e financeiros; cumprimento dos procedimentos e obrigações institucionais e legais; identificação e acompanhamento de eventuais pendências e das providências adotadas para sua regularização.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 05 • DIMENSÃO 3

Recursos materiais e pedagógicos adquiridos e disponibilizados de acordo com as necessidades e prioridades da unidade de ensino.

RESPONSABILIDADES

Planejar e executar, em articulação com a equipe pedagógica e os órgãos colegiados, a aquisição de materiais, equipamentos, recursos de acessibilidade, tecnologias assistivas e demais insumos necessários ao desenvolvimento das ações educativas, observando as normas de aplicação dos recursos.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior adequação e disponibilidade de recursos materiais, pedagógicos e de acessibilidade às necessidades das ações educativas e dos estudantes.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros de levantamento das necessidades junto às equipes; participação dos órgãos colegiados nos processos pertinentes; aquisições articuladas às prioridades pedagógicas, administrativas, de inclusão e acessibilidade; acompanhamento da disponibilização e utilização dos materiais, equipamentos e demais recursos adquiridos.

ENTREGA 06 • DIMENSÃO 3

Recursos financeiros executados com transparência, eficiência e regular prestação de contas.

RESPONSABILIDADES

Planejar, executar, monitorar e prestar contas dos recursos financeiros sob responsabilidade da unidade de ensino, observando a legislação e as normas vigentes, assegurando transparência, publicização das informações e participação dos órgãos colegiados nos processos pertinentes.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecimento da transparência, do controle social e da regularidade na aplicação e prestação de contas dos recursos públicos, com utilização orientada às prioridades da unidade de ensino.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros da execução e do acompanhamento dos recursos financeiros; prestações de contas realizadas conforme as normas e os prazos estabelecidos; informações sobre a aplicação dos recursos publicizadas à comunidade escolar; registros da participação dos órgãos colegiados nos processos pertinentes.

PRÁTICAS DE REFERÊNCIA

Dimensão 3 • Administrativo-Financeira

- 01 definir, de forma participativa, prioridades para aplicação dos recursos, articuladas ao PPP e ao PAT;
- 02 acompanhar sistematicamente a execução dos recursos e os prazos administrativos, financeiros e legais;
- 03 compartilhar com os órgãos colegiados informações sobre planejamento, execução e prestação de contas dos recursos;
- 04 manter documentação, processos e arquivos institucionais organizados, atualizados e acessíveis;
- 05 realizar acompanhamento periódico das condições de infraestrutura, patrimônio, materiais e insumos da unidade;
- 06 registrar, encaminhar e acompanhar junto aos setores competentes da SME as demandas que ultrapassem a governabilidade da unidade.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

DIMENSÃO 04

Pessoal e Relacional

A Dimensão Pessoal e Relacional reconhece que a gestão escolar se constitui nas relações entre os sujeitos que vivem e constroem cotidianamente a unidade de ensino. Parte da compreensão da pessoa como sujeito histórico, dotado de dignidade, saberes e experiências, e compreende a liderança como capacidade de mobilizar, desenvolver e articular pessoas em torno dos objetivos institucionais e pedagógicos. Nessa perspectiva, o exercício da gestão requer relações pautadas pela ética, pelo respeito, pelo diálogo, pela escuta sensível, pela valorização profissional, pela cooperação e pelo acolhimento da diversidade, contribuindo para a construção de um ambiente institucional saudável, colaborativo e favorável à aprendizagem e ao desenvolvimento humano.

A escuta dos diretores evidencia a centralidade dessa dimensão no exercício cotidiano da gestão. Entre os desafios apontados aparecem a gestão de pessoas, a mediação de conflitos, a comunicação, a motivação e o compromisso das equipes, a construção de consensos e a necessidade de fortalecer relações colaborativas no ambiente de trabalho. Ao mesmo tempo, quando identificam práticas que têm produzido bons resultados, os diretores destacam a escuta ativa, o diálogo, o acolhimento, o trabalho coletivo, a valorização dos profissionais e a construção de relações de confiança e pertencimento. Esses achados demonstram que a dimensão relacional não é acessória à gestão, mas constitui condição para a articulação das pessoas em torno dos objetivos institucionais e pedagógicos da unidade de ensino.

Nesse contexto, espera-se da equipe gestora capacidade de comunicação, empatia, equilíbrio, mediação, cooperação e liderança, sem que essas competências sejam compreendidas exclusivamente como atributos individuais. Seu desenvolvimento requer processos formativos, espaços de reflexão sobre a prática e condições institucionais que favoreçam relações profissionais saudáveis e colaborativas. Cuidar das relações, promover o diálogo e enfrentar os conflitos de forma ética integram, portanto, o exercício profissional da gestão e contribuem para o fortalecimento do clima institucional, do trabalho coletivo e das condições necessárias ao ensino e à aprendizagem.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGAS, RESPONSABILIDADES E EVIDÊNCIAS

ENTREGA 01 · DIMENSÃO 4

Atuação integrada e colaborativa da equipe gestora, com definição e articulação das responsabilidades dos diretores.

RESPONSABILIDADES

Articular a atuação dos diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro, respeitando suas atribuições específicas e assegurando corresponsabilidade na condução da unidade de ensino. Promover comunicação, planejamento e tomada de decisões de forma integrada, prevenindo sobreposições, fragmentações e conflitos de atribuições.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior integração e alinhamento da equipe gestora, com clareza das responsabilidades, fortalecimento da corresponsabilidade e maior coerência na condução da unidade de ensino.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros de planejamento e reuniões da equipe gestora; definição e compartilhamento das responsabilidades entre os diretores; evidências de decisões e encaminhamentos construídos de forma articulada; acompanhamento conjunto das prioridades e ações da unidade de ensino.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 02 • DIMENSÃO 4

Ambiente institucional pautado por relações éticas, respeitosas, colaborativas e acolhedoras.

RESPONSABILIDADES

Promover, em articulação com a equipe e o Conselho Escolar, estratégias de convivência fundamentadas no Regimento Escolar, no diálogo, no respeito à diversidade e na corresponsabilidade. Acompanhar o clima institucional, identificando situações que afetem as relações de trabalho, a convivência e o bem-estar da comunidade escolar e promovendo estratégias de prevenção e intervenção. Favorecer espaços de escuta e diálogo com as diferentes categorias da comunidade escolar.

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecimento de um clima institucional baseado no respeito, na cooperação, no diálogo e no pertencimento, favorecendo relações profissionais e comunitárias mais colaborativas.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros de espaços e estratégias de escuta e diálogo com as diferentes categorias da comunidade escolar; ações voltadas à convivência, ao respeito à diversidade, à cooperação e ao pertencimento; acompanhamento do clima institucional e registros das estratégias de prevenção e intervenção diante de situações identificadas.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 03 • DIMENSÃO 4

Estratégias de prevenção e mediação de conflitos institucionalizadas no cotidiano da unidade de ensino.

RESPONSABILIDADES

Atuar preventivamente na identificação e mediação de conflitos, promovendo diálogo, escuta e construção de soluções pautadas na ética, no respeito e nas normas institucionais. Articular, quando necessário, os setores da SME, a Rede de Proteção e outros serviços competentes diante de situações que ultrapassem a governabilidade da unidade de ensino. Registrar e encaminhar situações que exijam providências institucionais, observando os fluxos e normativas vigentes.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior capacidade institucional de prevenção, mediação e encaminhamento de conflitos, com fortalecimento do diálogo, dos fluxos de atuação e da busca de soluções adequadas às diferentes situações.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros das situações que demandaram mediação e dos encaminhamentos realizados, observados o sigilo e a proteção das pessoas envolvidas; utilização dos fluxos e procedimentos institucionais; registros de ações preventivas e de mediação; articulação com a SME, Rede de Proteção ou outros serviços quando as situações ultrapassem a governabilidade da unidade.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 04 • DIMENSÃO 4

Desenvolvimento profissional e valorização das equipes fortalecidos no âmbito da unidade de ensino.

RESPONSABILIDADES

Identificar necessidades de desenvolvimento profissional e articular oportunidades de formação, acompanhamento e troca de experiências entre os profissionais. Reconhecer e valorizar saberes, competências, iniciativas e contribuições dos diferentes profissionais para os objetivos institucionais e pedagógicos. Promover estratégias de trabalho colaborativo, compartilhamento de responsabilidades e aprendizagem entre pares.

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecimento do desenvolvimento profissional, da aprendizagem entre pares, do trabalho colaborativo e do reconhecimento das contribuições dos profissionais para os objetivos da unidade de ensino.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Identificação das necessidades de desenvolvimento profissional; registros de ações formativas, trocas de experiências e aprendizagem entre pares; participação dos profissionais em oportunidades de desenvolvimento; ações de reconhecimento e valorização dos saberes, competências, iniciativas e contribuições das equipes.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 05 • DIMENSÃO 4

Gestão de pessoas orientada pela ética, pelo diálogo, pela cooperação e pelos objetivos institucionais da unidade de ensino.

RESPONSABILIDADES

Exercer liderança mobilizadora e colaborativa, favorecendo o compromisso das equipes com os objetivos e as prioridades da unidade de ensino. Promover escuta, comunicação interpessoal e feedback como práticas permanentes de acompanhamento e desenvolvimento das equipes. Distribuir responsabilidades e favorecer a participação dos profissionais, considerando competências, atribuições e potencialidades.

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecimento das condições para o engajamento e a corresponsabilidade das equipes, por meio da comunicação, da participação e do compromisso coletivo com os objetivos e as prioridades institucionais.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros de reuniões e momentos de acompanhamento das equipes; realização de práticas de escuta, comunicação e feedback; distribuição e acompanhamento de responsabilidades considerando atribuições e competências; evidências de participação dos profissionais na construção e no acompanhamento das prioridades institucionais.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

PRÁTICAS DE REFERÊNCIA

Dimensão 4 • Pessoal e Relacional

- 01 realizar reuniões de equipe com pautas definidas, encaminhamentos e acompanhamento das decisões;
- 02 promover momentos de escuta individual e coletiva e práticas de feedback;
- 03 acompanhar o clima institucional e desenvolver estratégias de fortalecimento da convivência, da cooperação e do pertencimento;
- 04 atuar preventivamente na mediação de conflitos e na construção dialogada de soluções;
- 05 promover estratégias de acolhimento e integração dos profissionais à dinâmica da unidade de ensino;
- 06 favorecer a troca de experiências, o trabalho colaborativo e a aprendizagem entre pares.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

DIMENSÃO 05

Gestão de Dados e Transformação Digital

A Dimensão Gestão de Dados e Transformação Digital compreende a capacidade da gestão escolar de produzir, organizar, interpretar e utilizar dados e informações, bem como integrar as tecnologias digitais aos processos institucionais e pedagógicos, de forma ética, crítica, segura e intencional. Mais do que incorporar ferramentas ou sistemas, essa dimensão pressupõe desenvolver uma cultura de uso qualificado das informações e das tecnologias a serviço do planejamento, da tomada de decisões, da melhoria dos processos de gestão, da aprendizagem e da promoção da equidade.

Na Rede Municipal de Ensino de Natal, a gestão de dados e a transformação digital devem estar orientadas pelas necessidades concretas das unidades de ensino e articuladas às demais dimensões da gestão escolar. Dados relativos à aprendizagem, frequência, permanência, inclusão, pessoas, recursos, processos administrativos e condições de funcionamento, quando analisados de forma integrada e contextualizada, ampliam a capacidade da gestão de compreender sua realidade, identificar desigualdades, estabelecer prioridades, acompanhar ações e avaliar resultados. Nessa perspectiva, os dados não constituem um fim em si mesmos, mas evidências que, associadas ao conhecimento dos contextos e à escuta dos sujeitos, qualificam o planejamento e a tomada de decisões.

A própria escuta dos diretores realizada durante a construção deste Marco reforça essa perspectiva. Ao relatarem práticas associadas a bons resultados, os gestores destacaram ações de acompanhamento do planejamento, análise dos resultados de aprendizagem e monitoramento da frequência dos estudantes. Ao mesmo tempo, as respostas evidenciaram desafios relacionados às condições institucionais, à comunicação, ao acompanhamento dos processos e à necessidade de respostas mais ágeis e articuladas da Rede. Esses elementos apontam para a importância de fortalecer processos de produção, circulação, análise e utilização das informações como suporte ao trabalho da gestão e à articulação entre as unidades de ensino e a Secretaria Municipal de Educação.

A transformação digital, nesse contexto, não se reduz à digitalização de procedimentos anteriormente realizados de forma manual. Implica utilizar as possibilidades oferecidas pelas tecnologias para qualificar processos, ampliar o acesso às informações, favorecer a comunicação e a colaboração, reduzir retrabalhos, apoiar o acompanhamento e produzir respostas mais oportunas às necessidades das unidades de ensino. Sua efetivação requer, entretanto, infraestrutura adequada, conectividade, sistemas

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

institucionais acessíveis e integrados, suporte técnico e oportunidades de desenvolvimento das competências digitais dos profissionais.

O uso de dados e tecnologias exige, ainda, atenção à qualidade, à integridade, à segurança e à proteção das informações. Cabe à gestão assegurar, no âmbito de suas responsabilidades, práticas éticas e responsáveis de registro, acesso, compartilhamento e utilização dos dados, especialmente daqueles relacionados aos estudantes e profissionais, observando a legislação e as normativas vigentes. À Secretaria Municipal de Educação cabe assegurar orientações, sistemas, condições de infraestrutura, suporte e processos formativos que possibilitem às unidades desenvolver essas práticas com segurança e responsabilidade.

As tecnologias emergentes, incluindo a inteligência artificial, ampliam possibilidades de apoio ao planejamento, à análise de informações, à organização de processos e às práticas educacionais, mas sua incorporação deve ocorrer de forma crítica, ética e responsável. Seu uso não substitui o julgamento profissional, a escuta, as relações humanas nem a responsabilidade dos sujeitos pelas decisões tomadas. Deve observar a proteção de dados, a transparência, a equidade, a supervisão humana e a garantia dos direitos dos estudantes e profissionais.

Assim, a Gestão de Dados e Transformação Digital constitui uma dimensão específica e, simultaneamente, transversal às demais dimensões da gestão escolar. Sua finalidade é fortalecer a capacidade institucional das unidades de ensino e da Rede para transformar dados em informações, informações em conhecimento e conhecimento em decisões e ações comprometidas com a qualidade, a equidade e a garantia do direito à educação.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGAS, RESPONSABILIDADES E EVIDÊNCIAS

ENTREGA 01 · DIMENSÃO 5

Uso sistemático de dados e evidências no planejamento, no acompanhamento e na tomada de decisões.

RESPONSABILIDADES

Organizar e analisar, de forma periódica e contextualizada, dados e informações relacionados às diferentes dimensões da gestão, utilizando-os para identificar necessidades, desigualdades, avanços e desafios e subsidiar a definição de prioridades, o planejamento, o acompanhamento das ações e a tomada de decisões. Articular a análise dos dados à escuta dos sujeitos e ao conhecimento da realidade da unidade de ensino, evitando interpretações descontextualizadas ou exclusivamente quantitativas.

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecimento de uma cultura de uso de dados e evidências, com decisões mais fundamentadas, contextualizadas e orientadas às prioridades da unidade, à equidade e à melhoria dos processos e resultados educacionais.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros de análise periódica de dados e informações relacionados às diferentes dimensões da gestão; utilização das análises na definição ou revisão de prioridades, ações e estratégias; evidências de articulação entre dados, conhecimento do contexto e escuta dos sujeitos nos processos de planejamento e tomada de decisões.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

ENTREGA 02 • DIMENSÃO 5

Informações e dados institucionais organizados, atualizados, confiáveis e protegidos.

RESPONSABILIDADES

Assegurar, no âmbito das responsabilidades da unidade de ensino, a qualidade, a atualização, a integridade e o uso responsável das informações registradas nos sistemas e instrumentos institucionais. Observar os princípios éticos, a legislação e as normativas relativas ao acesso, à proteção, ao compartilhamento e ao tratamento de dados pessoais de estudantes, profissionais e demais integrantes da comunidade escolar.

RESULTADOS ESPERADOS

Maior confiabilidade, segurança e disponibilidade das informações institucionais, com fortalecimento da proteção de dados e de seu uso ético e responsável.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Registros e informações institucionais atualizados nos sistemas e instrumentos sob responsabilidade da unidade; procedimentos de organização, conferência e atualização das informações; adoção de práticas de acesso, compartilhamento, armazenamento e tratamento de dados em conformidade com as orientações institucionais e as normas de proteção de dados.

ENTREGA 03 • DIMENSÃO 5

Tecnologias e sistemas digitais integrados aos processos de gestão da unidade de ensino

RESPONSABILIDADES

Utilizar os sistemas e recursos digitais disponibilizados pela Rede para qualificar o planejamento, os registros, a comunicação, o acompanhamento e os processos administrativos e pedagógicos. Identificar dificuldades e necessidades relacionadas à conectividade, aos equipamentos, aos sistemas e ao suporte tecnológico, comunicando-as e acompanhando, junto às instâncias competentes da SME, os encaminhamentos que ultrapassem a governabilidade da unidade.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

RESULTADOS ESPERADOS

Maior integração, agilidade e qualidade dos processos de gestão, com melhor circulação das informações e utilização das tecnologias digitais a serviço das necessidades da unidade de ensino.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Utilização dos sistemas e recursos digitais disponibilizados pela Rede nos processos de planejamento, registro, comunicação e acompanhamento; evidências de integração das tecnologias aos processos administrativos e pedagógicos; registros das necessidades relacionadas à conectividade, equipamentos, sistemas e suporte e do acompanhamento dos encaminhamentos realizados à SME.

ENTREGA 04 • DIMENSÃO 5

Desenvolvimento das competências para o uso crítico e qualificado de dados e tecnologias digitais.

RESPONSABILIDADES

Identificar necessidades relacionadas ao uso de dados, sistemas e tecnologias e favorecer a participação dos profissionais em processos de formação, orientação, troca de experiências e aprendizagem entre pares. Estimular práticas de análise de informações e utilização das tecnologias de forma crítica, colaborativa e articulada às atribuições e necessidades dos diferentes profissionais.

RESULTADOS ESPERADOS

Ampliação progressiva das competências para interpretar e utilizar dados, informações e tecnologias digitais de forma crítica, segura e intencional nos diferentes processos da gestão escolar.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Identificação das necessidades de desenvolvimento relacionadas ao uso de dados, sistemas e tecnologias; registros de participação em ações de formação, orientação e aprendizagem entre pares; práticas de compartilhamento de conhecimentos e experiências; evidências de utilização progressivamente mais qualificada de dados e tecnologias nos processos de gestão.

ENTREGA 05 • DIMENSÃO 5

Uso ético, crítico e responsável das tecnologias digitais e emergentes.

RESPONSABILIDADES

Assegurar que sua utilização ocorra com supervisão humana e como apoio aos processos de trabalho e à tomada de decisões, sem substituir o julgamento profissional, a escuta dos sujeitos e a responsabilidade pelas decisões adotadas.

RESULTADOS ESPERADOS

Incorporação responsável e consciente das tecnologias digitais e emergentes aos processos educacionais e de gestão, com preservação dos direitos, da segurança, da equidade e da centralidade das relações humanas.

EVIDÊNCIAS DE ACOMPANHAMENTO

Orientações e práticas institucionais relacionadas ao uso ético e seguro das tecnologias; observância da proteção de dados e dos direitos dos estudantes e profissionais; evidências de supervisão humana no uso de tecnologias emergentes; utilização dessas tecnologias como apoio, sem substituição do julgamento profissional e da responsabilidade pelas decisões adotadas.

DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

PRÁTICAS DE REFERÊNCIA

Dimensão 5 • Gestão de Dados e Transformação Digital

- 01 organizar momentos periódicos de análise de dados e evidências relacionados às diferentes dimensões da gestão;
- 02 utilizar dados de aprendizagem, frequência, inclusão, pessoas, recursos e funcionamento para identificar prioridades e acompanhar ações;
- 03 confrontar informações quantitativas com a escuta dos sujeitos e o conhecimento do contexto antes da tomada de decisões;
- 04 manter atualizados e protegidos os registros e dados institucionais sob responsabilidade da unidade;
- 05 utilizar sistemas e recursos digitais para qualificar registros, comunicação, acompanhamento e processos de gestão;
- 06 promover momentos de orientação, formação e aprendizagem entre pares para o uso crítico, ético e seguro de dados e tecnologias digitais.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

06

**LIDERANÇA ESCOLAR NA
REDE MUNICIPAL**

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

6 LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

A liderança escolar ocupa lugar estratégico na consolidação de uma educação pública de qualidade, democrática e socialmente referenciada. Em um contexto marcado por profundas transformações sociais, ampliação das demandas educacionais, desafios relacionados à convivência escolar, às desigualdades e às questões de saúde mental que atravessam estudantes, profissionais e famílias, liderar uma escola exige muito mais do que competências técnicas ou administrativas: exige compromisso ético, capacidade de mobilização coletiva e intencionalidade pedagógica.

Nesse cenário, a liderança escolar se constitui como elemento fundamental para a efetivação dos princípios deste Marco de Gestão Escolar — gestão democrática, equidade, participação e aprendizagem —, uma vez que é por meio das práticas de liderança que tais princípios se concretizam no cotidiano das unidades de ensino.

A concepção de liderança adotada neste Marco reconhece sua relevância para a organização do trabalho escolar e para a criação das condições necessárias à aprendizagem e ao desenvolvimento integral dos estudantes. Em consonância com os referenciais nacionais que orientam a gestão escolar, compreende-se a liderança como prática democrática, pedagógica e articuladora, capaz de mobilizar pessoas, integrar as diferentes dimensões da gestão e orientar os processos institucionais para a garantia do direito à educação, com qualidade e equidade.

A escuta realizada junto aos diretores da Rede evidencia que suas prioridades de atuação convergem, de modo predominante, para a garantia da aprendizagem, do desenvolvimento integral e dos direitos dos estudantes, associadas à construção de ambientes inclusivos, acolhedores, seguros e participativos. Essa percepção reafirma a centralidade do pedagógico como finalidade da gestão escolar, ainda que sua concretização dependa da articulação permanente com as demais dimensões da gestão.

Ao mesmo tempo, as respostas revelam que o cotidiano da gestão é atravessado por demandas relacionadas às condições de funcionamento das unidades de ensino, especialmente quanto à composição das equipes, à disponibilidade de profissionais de apoio, à infraestrutura, à manutenção, aos recursos materiais e financeiros e à organização dos processos institucionais. Evidencia-se, assim, uma relação entre prioridades finalísticas — vinculadas à aprendizagem, ao desenvolvimento integral, à inclusão, à equidade e à participação — e condições institucionais necessárias para que essas finalidades possam ser efetivamente alcançadas.

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

Essa realidade permite compreender que o exercício da liderança escolar não depende exclusivamente das competências e da capacidade de atuação individual dos diretores. Parte das condições necessárias à realização do trabalho educativo ultrapassa a governabilidade direta das unidades de ensino e requer respostas articuladas entre a gestão escolar, os diferentes setores da Secretaria Municipal de Educação e as demais instâncias responsáveis pela garantia das condições de oferta educacional.

Nessa perspectiva, fortalecer a liderança escolar implica, simultaneamente, desenvolver competências para planejar, mobilizar pessoas, acompanhar aprendizagens e tomar decisões e assegurar condições institucionais que permitam aos diretores exercer essas responsabilidades. O compromisso com os resultados educacionais configura-se, portanto, como responsabilidade compartilhada, sustentada pela articulação entre liderança, condições de funcionamento, apoio institucional e corresponsabilidade entre as unidades de ensino e o órgão central.

6.1 Perfil e competências da liderança escolar

A liderança escolar esperada na Rede Municipal de Ensino de Natal traduz-se na capacidade de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes para responder às diferentes situações que constituem o cotidiano da gestão, mantendo como referência os princípios e valores que orientam este Marco e a garantia do direito à aprendizagem e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

Nessa perspectiva, competência não se reduz ao domínio de procedimentos ou conhecimentos técnicos. Envolve a capacidade de mobilizar conhecimentos sobre políticas educacionais, legislação, currículo, gestão, avaliação e funcionamento da Rede; desenvolver habilidades para planejar, analisar, comunicar, tomar decisões, mobilizar pessoas, mediar conflitos e acompanhar processos e resultados; e assumir atitudes pautadas pela ética, responsabilidade, escuta, compromisso, transparência, colaboração, iniciativa e respeito à diversidade.

A escuta realizada junto aos diretores da Rede reforça essa concepção. Ao caracterizarem o bom diretor escolar e destacarem as competências que consideram indispensáveis à atuação da gestão, os participantes associam a função à liderança democrática e pedagógica, ao compromisso com a aprendizagem, à capacidade de diálogo e escuta, à articulação entre as diferentes categorias da comunidade escolar, à

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

gestão de pessoas, recursos e processos, à mediação de conflitos, à ética, à responsabilidade e à capacidade de tomar decisões. As respostas evidenciam, assim, uma compreensão da direção escolar como exercício complexo de liderança política, pedagógica, administrativa e relacional.

Em diálogo com a BNC-Diretor Escolar e com o Referencial para Qualidade e Equidade da Gestão Escolar (MEC, 2026), e considerando as especificidades da Rede Municipal de Ensino de Natal, as competências requeridas para o exercício da liderança escolar são compreendidas, neste Marco, de forma integrada às cinco dimensões da gestão apresentadas no Capítulo 5: Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar; Gestão Pedagógica; Gestão Administrativo-Financeira; Gestão Pessoal e Relacional; e Gestão de Dados e Transformação Digital. Essa organização não pretende reproduzir integralmente a estrutura dos referenciais nacionais, mas traduzi-los e contextualizá-los à realidade, à identidade e às escolhas institucionais da Rede. As dimensões não constituem campos isolados de atuação, mas perspectivas complementares por meio das quais conhecimentos, habilidades e atitudes se articulam no exercício da liderança escolar.

Na Dimensão Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar, a liderança requer compreensão das políticas e normativas educacionais, compromisso com a gestão democrática e capacidade de articular a unidade de ensino com a comunidade, os órgãos colegiados, a Secretaria Municipal de Educação e demais instituições, construir uma visão compartilhada da realidade, definir prioridades, planejar, acompanhar e avaliar as ações, promovendo participação, corresponsabilidade e garantia do direito à educação.

Na Dimensão Pedagógica, requer conhecimento dos processos de ensino, aprendizagem, currículo e avaliação, associado à capacidade de acompanhar resultados, analisar evidências, apoiar o trabalho pedagógico, mobilizar a equipe em torno das prioridades educacionais e promover estratégias orientadas à aprendizagem, à inclusão, à equidade e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

Na Dimensão Administrativo-Financeira, envolve conhecimento das normas e dos processos administrativos e financeiros, capacidade de planejar e gerir recursos, patrimônio, documentação e condições de funcionamento da unidade, assegurando transparência, responsabilidade, eficiência e articulação entre a aplicação dos recursos

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

e as prioridades institucionais e pedagógicas.

Na Dimensão Pessoal e Relacional, pressupõe capacidade de exercer liderança ética, colaborativa e mobilizadora, promover escuta e diálogo, desenvolver pessoas, compartilhar responsabilidades, mediar conflitos e contribuir para relações profissionais respeitadas, acolhedoras e orientadas pelos objetivos institucionais.

Na Dimensão Gestão de Dados e Transformação Digital, a liderança requer capacidade de interpretar e utilizar dados e informações de forma contextualizada para subsidiar o planejamento, o acompanhamento e a tomada de decisões; utilizar sistemas e tecnologias digitais de forma crítica, ética, segura e intencional; e mobilizar a equipe para o desenvolvimento de uma cultura de uso qualificado das informações e das tecnologias, observando a proteção de dados, a equidade, a responsabilidade profissional e a centralidade das relações humanas.

Quadro — Competências da liderança escolar nas cinco dimensões**01 Governança, Gestão Político-Institucional e Planejamento Escolar****CONHECER**

Políticas e normativas educacionais; gestão democrática; planejamento e funcionamento da Rede.

SABER FAZER

Articular sujeitos e instâncias; construir visão compartilhada; definir prioridades; planejar, acompanhar e avaliar ações.

SABER AGIR

Atuar com participação, corresponsabilidade, compromisso democrático e foco na garantia do direito à educação.

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

02 Gestão Pedagógica**CONHECER**

Ensino e aprendizagem;
currículo; avaliação;
inclusão e equidade.

SABER FAZER

Analisar evidências;
acompanhar processos
e resultados; apoiar o
trabalho pedagógico;
mobilizar a equipe e
promover intervenções.

SABER AGIR

Manter a aprendizagem
e o desenvolvimento
integral como finalidade
da gestão, com
compromisso com
inclusão e equidade.

03 Gestão Administrativo - Financeira**CONHECER**

Normas e processos
administrativos e
financeiros; gestão de
recursos, patrimônio,
documentação e
condições de
funcionamento.

SABER FAZER

Planejar, executar e
acompanhar recursos e
processos; organizar
documentação;
monitorar patrimônio e
condições de
funcionamento.

SABER AGIR

Atuar com legalidade,
transparência,
responsabilidade e
eficiência, articulando
recursos às prioridades
institucionais e
pedagógicas.

04 Gestão Pessoal e Relacional**CONHECER**

Gestão de pessoas,
desenvolvimento de
equipes, relações
profissionais e
convivência
institucional.

SABER FAZER

Comunicar, escutar,
mobilizar pessoas,
compartilhar
responsabilidades,
oferecer feedback e
mediar conflitos.

SABER AGIR

Exercer liderança ética,
respeitosa, colaborativa
e acolhedora,
comprometida com as
pessoas e os objetivos
institucionais.

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

05 Gestão de Dados e Transformação Digital**CONHECER**

Dados e informações educacionais; sistemas e tecnologias digitais; proteção de dados e princípios para seu uso ético.

SABER FAZER

Interpretar e contextualizar dados; utilizar sistemas e tecnologias; integrar evidências ao planejamento, acompanhamento e tomada de decisões.

SABER AGIR

Utilizar dados e tecnologias de forma crítica, ética, segura e responsável, preservando a equidade, a supervisão humana e a centralidade das relações.

A organização das competências nessas cinco dimensões favorece a unidade conceitual do Marco e permite compreender que o desenvolvimento profissional das lideranças escolares ocorre de maneira integrada. Conhecer, saber fazer e saber agir articulam-se permanentemente no exercício da função, e sua mobilização depende tanto do desenvolvimento profissional dos diretores quanto das condições institucionais em que a liderança é exercida.

A explicitação dessas competências poderá subsidiar a construção de instrumentos complementares de desenvolvimento da liderança escolar, incluindo referenciais ou rubricas que apoiem processos de formação, autoavaliação, acompanhamento e avaliação. Tais instrumentos deverão preservar a compreensão integrada das competências, considerar sua articulação com as cinco dimensões da gestão e reconhecer os diferentes contextos e condições institucionais em que a liderança é exercida.

6.2 Atuação integrada da direção escolar

As entregas e responsabilidades apresentadas nas dimensões da gestão escolar não correspondem, de forma automática, a atribuições exclusivas de uma das funções que compõem a direção. Sua efetivação envolve responsabilidades compartilhadas e responsabilidades de liderança prioritária, conforme a natureza de cada processo e as atribuições específicas dos Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro.

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

A organização da gestão escolar nas funções de Diretor Pedagógico e Diretor Administrativo-Financeiro busca responder à complexidade crescente das demandas educacionais. Essa organização não pretende fragmentar a gestão da unidade de ensino, mas fortalecê-la, garantindo maior foco, intencionalidade e qualidade no acompanhamento das diferentes dimensões que sustentam o trabalho educativo.

Nesse contexto, a constituição das funções de Diretor Pedagógico e Diretor Administrativo-Financeiro expressa a compreensão de que a gestão da unidade de ensino exige competências diversas, atuação articulada e corresponsabilidade institucional. Embora haja distinção de atribuições, não há separação de propósitos. As diferentes dimensões da gestão escolar são interdependentes e se complementam permanentemente no cotidiano das unidades de ensino.

Nessa organização, os Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro constituem uma equipe gestora e compartilham a responsabilidade pela condução institucional da unidade de ensino. A diferenciação das funções não pressupõe atuações isoladas, mas responsabilidades específicas e complementares, exercidas a partir de planejamento integrado, diálogo permanente, compartilhamento de informações e alinhamento das decisões às prioridades estabelecidas coletivamente.

Constituem responsabilidades compartilhadas da direção escolar a liderança institucional da unidade de ensino; o compromisso com a efetivação do Projeto Político-Pedagógico e do Plano de Ação Trienal; a promoção da gestão democrática e da participação da comunidade; a articulação com os órgãos colegiados e com a Secretaria Municipal de Educação; o acompanhamento das prioridades, ações e resultados institucionais; a promoção de relações éticas, respeitosas e colaborativas; e a garantia de que as decisões da gestão estejam orientadas pelo direito à educação, pela aprendizagem, pela equidade e pelo desenvolvimento integral dos estudantes.

Responsabilidades complementares do Diretor Pedagógico

Ao Diretor Pedagógico compete exercer liderança prioritariamente voltada aos processos pedagógicos da unidade de ensino, articulando planejamento, currículo, acompanhamento das aprendizagens, avaliação e desenvolvimento profissional da equipe pedagógica. Sua atuação compreende a mobilização dos profissionais em torno das prioridades educacionais, o acompanhamento das práticas e dos resultados de

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

aprendizagem, a promoção de estratégias de inclusão, equidade, permanência e recomposição das aprendizagens e a articulação das ações pedagógicas ao Projeto Político-Pedagógico e às demais diretrizes da Rede.

Essa liderança prioritária não restringe sua atuação à dimensão pedagógica, uma vez que, como integrante da equipe gestora, o Diretor Pedagógico compartilha as decisões institucionais e participa da articulação das demais dimensões da gestão sempre que estas repercutirem sobre as condições de ensino, aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes.

Responsabilidades complementares do Diretor Administrativo-Financeiro

Ao Diretor Administrativo-Financeiro compete exercer liderança prioritariamente voltada à organização administrativa e financeira e às condições institucionais necessárias ao funcionamento da unidade de ensino. Sua atuação compreende o planejamento, a execução e o acompanhamento dos recursos financeiros; a gestão do patrimônio, da documentação e das demandas de infraestrutura e manutenção; o acompanhamento das obrigações administrativas; e a garantia da transparência, da legalidade e da participação dos órgãos colegiados nos processos relacionados à aplicação dos recursos públicos.

Essa liderança prioritária não se reduz ao cumprimento de procedimentos burocráticos, uma vez que as decisões administrativas e financeiras devem estar articuladas às prioridades institucionais e pedagógicas da unidade de ensino e orientadas à criação das condições necessárias à aprendizagem, à inclusão, à permanência e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL**Síntese da atuação integrada da direção escolar****01 RESPONSABILIDADES COMPARTILHADAS — EQUIPE GESTORA**

Liderança institucional da unidade; efetivação do PPP e do PAT; promoção da gestão democrática e da participação; articulação com a comunidade, órgãos colegiados e SME; acompanhamento das prioridades, ações e resultados institucionais; promoção de relações éticas, respeitosas e colaborativas; decisões orientadas pelo direito à educação, aprendizagem, equidade e desenvolvimento integral dos estudantes.

02 LIDERANÇA PRIORITÁRIA — DIRETOR PEDAGÓGICO

Planejamento pedagógico; currículo; acompanhamento das aprendizagens e das práticas pedagógicas; avaliação; desenvolvimento profissional da equipe pedagógica; inclusão e equidade; permanência; recomposição das aprendizagens; articulação das ações pedagógicas ao PPP e às diretrizes da Rede.

03 LIDERANÇA PRIORITÁRIA — DIRETOR ADMINISTRATIVO - FINANCEIRO

Planejamento, execução e acompanhamento dos recursos financeiros; gestão do patrimônio e da documentação; acompanhamento das demandas de infraestrutura e manutenção; obrigações administrativas; transparência e legalidade; participação dos órgãos colegiados nos processos relacionados à aplicação dos recursos públicos.

LIDERANÇA ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL

As responsabilidades de liderança prioritária não configuram campos exclusivos de atuação. Sua diferenciação explicita ênfases próprias de cada função, preservando a atuação integrada e a corresponsabilidade dos Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro pela condução institucional da unidade de ensino.

A complementaridade entre as funções exige diálogo permanente, planejamento integrado, compartilhamento de informações, definição clara de responsabilidades e alinhamento das decisões às prioridades da unidade de ensino. As especificidades de cada função não fragmentam a gestão, mas ampliam sua capacidade de responder, de forma articulada, às diferentes dimensões que constituem o cotidiano escolar.

Nessa perspectiva, a atuação dos Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro configura uma liderança compartilhada e corresponsável, na qual responsabilidades comuns e complementares convergem para um mesmo propósito: assegurar as condições institucionais, pedagógicas e relacionais necessárias à garantia do direito à educação, à aprendizagem e ao desenvolvimento integral de todos os estudantes.

O desenvolvimento e o fortalecimento da liderança escolar requerem políticas institucionais de formação, acompanhamento, avaliação e apoio, bem como condições adequadas para o exercício da função. Esses processos constituem responsabilidades da Rede e contribuem para que os diretores possam desenvolver e mobilizar as competências necessárias à condução das unidades de ensino, aspectos que serão aprofundados no capítulo seguinte.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

07

**O MARCO COMO INDUTOR
DA POLÍTICA DE
GESTÃO ESCOLAR**

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

7 O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

O Marco de Gestão Escolar constitui-se como documento orientador capaz de induzir, organizar, integrar e qualificar políticas públicas educacionais da Rede Municipal de Ensino de Natal. Mais do que sistematizar princípios e diretrizes para a atuação dos diretores escolares, o Marco traduz os fundamentos constitucionais e legais da educação em competências, responsabilidades, processos, padrões de atuação, estratégias de monitoramento e mecanismos de apoio à gestão escolar, fortalecendo a implementação das políticas educacionais em toda a rede.

Alinhado à Constituição Federal de 1988, à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) e ao Plano Nacional de Educação (PNE), este Marco reafirma o compromisso inegociável da Rede Municipal de Ensino de Natal com uma educação pública democrática, inclusiva, equitativa e de qualidade social. Ao consolidar referenciais comuns para a gestão escolar, contribui para que diferentes políticas públicas dialoguem entre si, garantindo maior coerência, continuidade e efetividade às ações desenvolvidas pela Secretaria Municipal de Educação.

A escuta realizada junto aos diretores da Rede evidencia que o fortalecimento da gestão escolar requer a articulação entre o desenvolvimento das competências das lideranças e a garantia das condições institucionais necessárias ao exercício de suas atribuições. Os desafios e necessidades apontados revelam que a qualidade da gestão não depende exclusivamente da atuação individual dos diretores, mas também da capacidade da Rede de oferecer formação, acompanhamento, suporte técnico e condições adequadas para o funcionamento das unidades de ensino.

Nessa perspectiva, autonomia, responsabilização e governabilidade constituem elementos interdependentes. O fortalecimento das lideranças escolares pressupõe tanto a definição clara das responsabilidades e dos resultados esperados quanto a existência de políticas institucionais capazes de selecionar, desenvolver, acompanhar, apoiar e avaliar os profissionais que exercem a direção escolar, reconhecendo as especificidades dos contextos em que atuam.

Este Marco assume, assim, uma função indutora da política de gestão escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal, constituindo referência para o desenvolvimento das lideranças, para a organização do suporte institucional às unidades de ensino, para a articulação da gestão escolar com as demais políticas educacionais e para o acompanhamento e a revisão permanente das estratégias voltadas à qualidade e à equidade da educação.

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

7.1 Política de Desenvolvimento das Lideranças Escolares

O fortalecimento da gestão escolar requer uma política institucional de desenvolvimento das lideranças que considere as diferentes etapas da trajetória dos profissionais que exercem a direção das unidades de ensino. Nessa perspectiva, este Marco constitui referência para a organização de um ciclo contínuo de desenvolvimento, articulando processos de seleção e provimento, formação inicial e indução à função, formação continuada, acompanhamento e assessoramento, avaliação e desenvolvimento profissional, reconhecimento de boas práticas e aprendizagem entre pares.

A seleção e o provimento das funções de direção escolar devem articular os princípios da gestão democrática, os critérios estabelecidos na legislação municipal e as competências requeridas para o exercício da função. Considerando a organização da Rede Municipal de Ensino de Natal e seus mecanismos de participação da comunidade escolar, esses processos devem favorecer a identificação de lideranças comprometidas com os princípios, as dimensões, as responsabilidades e os resultados estabelecidos neste Marco, preservando a participação da comunidade e a legitimidade democrática dos processos de escolha.

A formação inicial e a indução à função constituem etapa fundamental desse ciclo, especialmente para os profissionais que assumem pela primeira vez a direção escolar. O ingresso na função deve ser acompanhado por processos que favoreçam o conhecimento da Rede, de suas políticas e normativas, das atribuições específicas e compartilhadas dos Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro, dos fluxos institucionais da Secretaria Municipal de Educação e dos instrumentos de planejamento, acompanhamento e gestão das unidades de ensino.

A formação continuada deve constituir política permanente, articulada às competências e às cinco dimensões estabelecidas neste Marco e às necessidades identificadas no cotidiano das unidades de ensino. Os processos formativos devem combinar fundamentos conceituais e normativos com situações concretas da gestão, contemplando, entre outros aspectos, liderança pedagógica, gestão democrática, planejamento, acompanhamento da aprendizagem, análise e utilização de dados, inclusão e equidade, gestão de pessoas, mediação de conflitos, gestão administrativo-financeira, comunicação e tomada de decisão.

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

O acompanhamento e o assessoramento às equipes gestoras constituem igualmente dimensões do desenvolvimento profissional. Mais do que responder a situações pontuais, o acompanhamento realizado pela Secretaria Municipal de Educação deve favorecer a identificação de necessidades, a análise de desafios, a construção de estratégias e o acompanhamento das prioridades e dos resultados das unidades de ensino, articulando orientação técnica, escuta, devolutiva e apoio à tomada de decisões.

A avaliação da gestão deve assumir caráter formativo e estar articulada às responsabilidades, entregas e resultados esperados definidos neste Marco, considerando as diferentes dimensões da atuação dos diretores e as condições concretas em que o trabalho é realizado. Nessa perspectiva, a avaliação não se restringe à aferição de desempenho individual, mas constitui instrumento para identificar avanços, necessidades de desenvolvimento, prioridades formativas e aspectos que demandam fortalecimento do suporte institucional.

O ciclo de desenvolvimento das lideranças deve favorecer, ainda, estratégias de aprendizagem entre pares, compartilhamento de experiências e reconhecimento de boas práticas, valorizando os conhecimentos produzidos no cotidiano das unidades de ensino e ampliando oportunidades de colaboração entre os diretores. Redes de aprendizagem, processos de mentoria, intercâmbio de experiências e espaços de reflexão sobre práticas podem contribuir para consolidar uma cultura de desenvolvimento profissional contínuo e corresponsável.

Dessa forma, seleção, indução, formação, acompanhamento, avaliação e desenvolvimento profissional deixam de constituir ações isoladas e passam a integrar uma política articulada de fortalecimento das lideranças escolares. O Marco oferece uma referência comum para esse ciclo, permitindo que as competências esperadas, as responsabilidades assumidas, as entregas produzidas e os resultados esperados orientem tanto o desenvolvimento dos diretores quanto as estratégias de apoio promovidas pela Secretaria Municipal de Educação.

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO DAS LIDERANÇAS ESCOLARES

Competências • Responsabilidades • Entregas • Resultados

01

SELEÇÃO E PROVIMENTO

- Gestão democrática
- Critérios estabelecidos na legislação
- Competências para o exercício da função
- Participação da comunidade

02

FORMAÇÃO INICIAL E INDUÇÃO À FUNÇÃO

- Conhecimento da Rede
- Atribuições da função
- Fluxos institucionais
- Instrumentos de planejamento e gestão

03

FORMAÇÃO CONTINUADA

- Competências das lideranças escolares
- Cinco dimensões da gestão
- Necessidades do cotidiano escolar
- Articulação entre fundamentos e práticas

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

04

ACOMPANHAMENTO E ASSESSORAMENTO

- Escuta e diálogo
- Orientações e suporte técnico
- Devolutivas formativas
- Apoio à tomada de decisões

05

AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

- Caráter formativo
- Análise de avanços e resultados
- Identificação de necessidades de desenvolvimento
- Fortalecimento das estratégias de suporte

06

APRENDIZAGEM ENTRE PARES E RECONHECIMENTO DE PRÁTICAS

- Redes de aprendizagem
- Mentoria e intercâmbio de experiências
- Compartilhamento de práticas
- Reflexão sobre desafios e soluções
- Valorização dos conhecimentos produzidos no cotidiano das unidades de ensino

O Marco de Gestão Escolar constitui referência comum para todo o ciclo, articulando o desenvolvimento dos diretores às estratégias de apoio promovidas pela Rede.

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

7.2 Condições institucionais e suporte ao exercício da gestão

O desenvolvimento das lideranças escolares precisa estar associado à garantia das condições institucionais necessárias ao exercício de suas responsabilidades. A escuta realizada junto aos diretores da Rede evidencia que a atuação das equipes gestoras ocorre em contextos marcados por desafios que envolvem recursos humanos, infraestrutura, recursos financeiros, inclusão, gestão de pessoas, acompanhamento pedagógico, participação das famílias e articulação com diferentes setores e serviços. Parte significativa dessas questões ultrapassa a governabilidade direta das unidades de ensino e demanda respostas articuladas no âmbito da Secretaria Municipal de Educação.

As percepções dos diretores apontam, nesse sentido, para a necessidade de uma atuação institucional mais próxima, integrada, ágil e resolutiva. Entre as demandas recorrentes destacam-se a composição adequada das equipes, a melhoria e manutenção da infraestrutura, a regularidade e previsibilidade dos recursos financeiros, o fortalecimento das condições para a educação inclusiva, o assessoramento técnico e pedagógico, a melhoria da comunicação institucional e maior celeridade no encaminhamento das demandas das unidades de ensino. Esses elementos evidenciam que as condições materiais, humanas e institucionais não são externas à qualidade da gestão, mas interferem diretamente na capacidade de planejamento, tomada de decisão e realização das responsabilidades atribuídas às equipes gestoras.

O suporte institucional compreende, ainda, processos permanentes de acompanhamento, assessoramento, escuta e devolutiva. Na percepção dos diretores, a relação entre órgão central e unidades de ensino precisa ultrapassar uma dinâmica predominantemente orientadora ou fiscalizadora, fortalecendo práticas de cooperação e construção conjunta de soluções. A presença sistemática da Secretaria junto às unidades possibilita compreender os diferentes contextos, identificar necessidades, antecipar dificuldades e apoiar os diretores no enfrentamento de situações que demandem articulação institucional.

Nessa perspectiva, o acompanhamento às unidades de ensino deve assumir caráter formativo e colaborativo, articulando os diferentes setores da Secretaria Municipal de Educação em torno das necessidades identificadas. Isso pressupõe fluxos institucionais claros, comunicação entre os setores, definição de responsabilidades, acompanhamento

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

das demandas encaminhadas e devolutivas às unidades, favorecendo maior integração entre as políticas da Rede e as condições concretas em que o trabalho educativo se realiza.

A relação entre autonomia, responsabilização e governabilidade constitui princípio fundamental dessa política de suporte. A autonomia da unidade de ensino pressupõe capacidade de decisão no âmbito das atribuições que lhe são conferidas, ao mesmo tempo em que a responsabilização deve considerar as condições efetivamente disponíveis para o exercício dessas atribuições. Questões relacionadas à disponibilidade de profissionais, infraestrutura, recursos, serviços especializados ou decisões administrativas que extrapolem a competência da unidade requerem atuação dos setores responsáveis e não podem ser compreendidas como responsabilidade exclusiva da equipe gestora. Essa perspectiva permite delimitar responsabilidades sem fragmentá-las, reconhecendo diferentes níveis de atuação e fortalecendo a corresponsabilidade entre unidades de ensino e órgão central.

O fortalecimento da gestão escolar requer, portanto, uma política de suporte capaz de articular desenvolvimento profissional e condições de exercício da função. Formação, acompanhamento e avaliação das lideranças precisam dialogar com a capacidade institucional da Rede de responder às necessidades das unidades, garantindo condições para que os diretores possam concentrar sua atuação no planejamento, na liderança pedagógica, no desenvolvimento das pessoas, na participação democrática e no acompanhamento das aprendizagens.

Ao reconhecer essa corresponsabilidade, o Marco reafirma que a melhoria da gestão escolar resulta da articulação entre competências profissionais, autonomia, responsabilização, condições de trabalho, suporte institucional e capacidade de resposta da Rede. Fortalecer as lideranças significa, assim, desenvolver suas competências e, simultaneamente, fortalecer as condições institucionais para que possam exercê-las em favor da aprendizagem, da equidade, da inclusão e do desenvolvimento integral dos estudantes.

7.3 Articulação do Marco com as políticas educacionais

O Marco de Gestão Escolar articula-se às políticas educacionais desenvolvidas nos diferentes níveis de governo, constituindo referência para sua implementação no âmbito das unidades de ensino. Ao definir dimensões, responsabilidades, entregas e resultados esperados para a atuação dos diretores, contribui para aproximar as diretrizes das políticas

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

públicas das práticas de gestão, favorecendo maior coerência entre as prioridades da Rede, o planejamento das unidades e a garantia do direito à educação.

No âmbito da gestão democrática e da participação, o Marco fortalece a autonomia das unidades de ensino e a atuação dos órgãos colegiados, orientando processos de escuta, participação, transparência e corresponsabilidade. O Projeto Político-Pedagógico, o Regimento Escolar, os Conselhos Escolares e os demais espaços de participação constituem instrumentos fundamentais para que as decisões institucionais expressem as necessidades e prioridades da comunidade escolar.

No campo da aprendizagem, alfabetização e recomposição das aprendizagens, o Marco orienta os diretores para o acompanhamento sistemático dos processos de ensino e aprendizagem, da frequência e dos resultados das avaliações, favorecendo a utilização de evidências no planejamento e na definição de estratégias pedagógicas. Essa atuação articula-se às políticas e programas voltados à alfabetização, à recomposição das aprendizagens e à melhoria da qualidade educacional, preservando a centralidade da aprendizagem e do desenvolvimento integral dos estudantes.

A equidade e a inclusão constituem princípios transversais às políticas da Rede e à atuação dos diretores. O Marco orienta a identificação e o enfrentamento das barreiras à participação e à aprendizagem, a articulação com o Atendimento Educacional Especializado e demais serviços de apoio, a promoção da acessibilidade e o respeito às diversidades. Integra-se, ainda, às políticas de educação para as relações étnico-raciais, direitos humanos e enfrentamento das diferentes formas de discriminação, reafirmando o compromisso com uma educação inclusiva e socialmente justa. Nesse contexto, dialoga com a Política Nacional de Equidade, Educação para as Relações Étnico-Raciais e Educação Escolar Quilombola (PNEERQ), instituída pela Portaria MEC nº 470, de 14 de maio de 2024, especialmente no que se refere à promoção da equidade racial, à educação para as relações étnico-raciais e à prevenção e ao enfrentamento do racismo no ambiente educacional.

As políticas de acesso, permanência e enfrentamento do abandono escolar encontram no Marco referenciais para o acompanhamento da frequência, a identificação precoce de situações de infrequência, a busca ativa, o diálogo com as famílias e a articulação com a Rede de Proteção. O acompanhamento das trajetórias escolares é compreendido como responsabilidade compartilhada, demandando atuação articulada entre unidade de ensino, Secretaria Municipal de Educação, famílias e demais políticas públicas.

O MARCO COMO INDUTOR DA POLÍTICA DE GESTÃO ESCOLAR

O Marco também favorece a implementação das políticas relacionadas às diferentes etapas, modalidades e formas de organização da oferta educacional, considerando suas especificidades. Nesse sentido, dialoga com a expansão da educação integral e do tempo integral e com o Programa Escola em Tempo Integral, instituído pela Lei nº 14.640, de 31 de julho de 2023, bem como com as políticas voltadas aos anos finais do Ensino Fundamental, orientando os diretores quanto à organização dos tempos, espaços e práticas educativas, às transições entre etapas, à valorização das adolescências, ao protagonismo dos estudantes e ao acompanhamento de suas trajetórias escolares.

No contexto da educação digital e do uso de dados, o Marco fortalece a utilização ética, crítica e responsável das tecnologias, a organização e análise das informações educacionais e a tomada de decisão orientada por evidências. A transformação digital é compreendida não apenas como incorporação de recursos tecnológicos, mas como dimensão específica e, simultaneamente, transversal aos processos pedagógicos, administrativos, comunicacionais e formativos da gestão escolar.

A articulação entre o Marco e as políticas de financiamento, planejamento e transparência reafirma a necessidade de integrar a aplicação dos recursos às prioridades pedagógicas e institucionais das unidades de ensino. Planejamento, participação dos órgãos colegiados, execução responsável dos recursos, transparência e prestação de contas constituem elementos indissociáveis de uma gestão pública comprometida com a qualidade e a equidade da educação.

Essa articulação evidencia que o Marco não substitui as políticas educacionais específicas, nem pretende reunir em um único documento todas as suas orientações. Sua função é estabelecer referências comuns para a atuação da direção escolar diante dessas políticas, favorecendo integração, continuidade e coerência entre as diretrizes da Secretaria Municipal de Educação e sua materialização no cotidiano das unidades de ensino.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

08

USOS DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR NA REDE

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

USOS DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR NA REDE

8 USOS DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR NA REDE

O Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal constitui referência para a atuação dos diferentes sujeitos e instâncias envolvidos na gestão da educação pública municipal. Sua efetividade depende de sua apropriação coletiva e de sua incorporação aos processos de planejamento, acompanhamento, participação e tomada de decisão, contribuindo para aproximar as diretrizes da Rede das práticas desenvolvidas no cotidiano das unidades de ensino.

Mais do que estabelecer orientações para a atuação dos diretores, o Marco busca promover unidade de propósito entre a Secretaria Municipal de Educação e as unidades de ensino, fortalecendo a identidade da Rede e favorecendo maior coerência entre princípios, políticas, responsabilidades e práticas. Essa unidade não pressupõe uniformização das unidades de ensino, mas a construção de referências comuns capazes de orientar a gestão, respeitando as especificidades dos diferentes contextos, etapas, modalidades e comunidades.

Concebido como um documento vivo, o Marco deve ser apropriado, utilizado e revisitado pelos diferentes sujeitos da Rede. Seus princípios, dimensões, responsabilidades, entregas e resultados esperados constituem referências para a atuação institucional, para o diálogo entre os diferentes níveis da gestão e para o fortalecimento de uma cultura pautada pela gestão democrática, pela transparência, pela corresponsabilidade, pela equidade e pelo compromisso com a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos estudantes.

Nessa perspectiva, os usos do Marco assumem características distintas e complementares, de acordo com as responsabilidades e formas de participação dos diferentes sujeitos e instâncias da Rede.

USOS DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR NA REDE

8.1 Para a Secretaria Municipal de Educação

Para a Secretaria Municipal de Educação, o Marco constitui referência para o planejamento, a formulação, a implementação, o acompanhamento e a avaliação das políticas relacionadas à gestão escolar. Orienta processos de desenvolvimento e acompanhamento dos diretores, contribui para a articulação entre os diferentes setores da Secretaria e oferece parâmetros para a organização do suporte institucional às unidades de ensino. Favorece, ainda, maior coerência entre as expectativas estabelecidas para a direção escolar e as condições, estratégias e políticas mobilizadas pela Rede para apoiar sua atuação.

8.2 Para os diretores escolares

Para os diretores e para os profissionais que se preparam ou pretendem assumir a função de direção escolar, o Marco constitui referência para a compreensão das expectativas relacionadas ao exercício da liderança e para a organização, o planejamento, o acompanhamento e a avaliação da atuação gestora. As dimensões, responsabilidades, entregas e resultados esperados explicitam referências comuns para o exercício da direção escolar e apoiam a reflexão sobre as práticas desenvolvidas nas unidades de ensino.

O documento também favorece a articulação entre os Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro, o planejamento institucional, o acompanhamento dos processos pedagógicos e administrativos e a tomada de decisões orientada às prioridades da unidade e à garantia do direito à educação.

USOS DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR NA REDE

8.3 Para os profissionais da educação

Para os profissionais da educação, o Marco contribui para a compreensão dos princípios, responsabilidades e compromissos que orientam a gestão escolar e sua relação com o trabalho desenvolvido coletivamente na unidade de ensino.

Sua apropriação pode favorecer a participação nos processos de planejamento, avaliação e tomada de decisão, fortalecer o Projeto Político-Pedagógico e ampliar a corresponsabilidade pelos objetivos institucionais, pela aprendizagem e pelo desenvolvimento integral dos estudantes.

8.4 Para estudantes, famílias e comunidade escolar

Para estudantes, famílias e comunidade escolar, o Marco amplia a transparência sobre os princípios, compromissos e responsabilidades que orientam a gestão das unidades de ensino.

Ao explicitar as referências para a atuação da direção escolar, favorece o diálogo, a participação e o acompanhamento das ações da unidade de ensino, fortalecendo os espaços e mecanismos da gestão democrática e a corresponsabilidade na construção de uma educação pública de qualidade, inclusiva e equitativa.

USOS DO MARCO DE GESTÃO ESCOLAR NA REDE

8.5 Para as instâncias colegiadas e de controle social

Para os órgãos colegiados e demais instâncias de acompanhamento e controle social, o Marco constitui referência para a participação, o acompanhamento e a análise dos processos relacionados à gestão escolar, respeitadas as competências próprias de cada instância.

Ao explicitar princípios, responsabilidades, entregas e resultados esperados, favorece o exercício da participação democrática, da transparência e do controle social, contribuindo para o acompanhamento das ações e para o aprimoramento da gestão educacional.

Os diferentes usos apresentados reafirmam que a efetividade do Marco depende de sua apropriação pelos sujeitos e instâncias que integram a Rede Municipal de Ensino de Natal. Cada um o utiliza a partir de suas atribuições e formas de participação, mas todos compartilham uma referência comum para compreender, apoiar, acompanhar e qualificar a gestão escolar.

Ao promover unidade de propósito sem desconsiderar a diversidade das unidades de ensino, o Marco contribui para fortalecer a identidade institucional da Rede, a coerência entre políticas e práticas e a corresponsabilidade entre órgão central, diretores, profissionais da educação e comunidade escolar. Sua finalidade última permanece vinculada à garantia do direito à educação, à aprendizagem, à equidade, à inclusão e ao desenvolvimento integral de todos os estudantes.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CAPÍTULO

09

**IMPLEMENTAÇÃO,
MONITORAMENTO
E AVALIAÇÃO**

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

9 IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

A implementação do Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal constitui etapa fundamental para garantir que os princípios, diretrizes e concepções expressos no documento se materializem no cotidiano das unidades de ensino e nos processos de gestão da rede. Mais do que um documento normativo, o Marco deve ser compreendido como instrumento orientador das práticas institucionais, das políticas educacionais e das ações pedagógicas, administrativas e relacionais desenvolvidas nas unidades de ensino. Sua implementação deve ocorrer de forma gradual, participativa, colaborativa e articulada às políticas já existentes na rede, respeitando as especificidades dos diferentes contextos escolares e fortalecendo a cultura de gestão democrática, corresponsabilização e compromisso com a aprendizagem. Na realidade da Rede Municipal de Ensino de Natal, as unidades de ensino apresentam diferentes contextos estruturais, sociais, pedagógicos e organizacionais, o que evidencia a necessidade de referenciais comuns que promovam maior alinhamento institucional e fortaleçam a atuação das equipes gestoras. A escuta realizada junto aos diretores escolares apontou desafios relacionados à organização dos processos de gestão, à necessidade de fortalecimento das lideranças, à consolidação de práticas participativas, ao acompanhamento sistemático das aprendizagens e à articulação entre as diferentes dimensões da gestão escolar. Ao mesmo tempo, a Rede apresenta importantes potencialidades, como a existência de equipes comprometidas, experiências exitosas de gestão democrática, fortalecimento dos colegiados, ações de formação continuada e iniciativas voltadas à melhoria da aprendizagem e à garantia dos direitos educacionais. Nesse contexto, a implementação do Marco de Gestão Escolar busca fortalecer essas potencialidades e contribuir para a superação dos desafios identificados.

A implementação do Marco fundamenta-se na compreensão de que a gestão escolar deve atuar de forma estratégica, democrática, participativa e orientada por evidências, assegurando a centralidade da aprendizagem e do desenvolvimento integral dos estudantes. Parte-se do entendimento de que a efetivação das políticas educacionais depende não apenas da existência de diretrizes normativas, mas também da construção de processos institucionais que favoreçam sua apropriação coletiva, sua articulação com a prática cotidiana e sua incorporação aos instrumentos de planejamento e acompanhamento da rede.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Assim, a implementação do Marco dialoga com os princípios da gestão democrática previstos na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no Plano Nacional de Educação e na Lei Complementar nº 147/2015, reafirmando o compromisso da Rede com a participação social, a equidade, a transparência e a melhoria contínua da qualidade da educação pública.

9.1 Macroetapas de implementação do Marco

Para garantir que os princípios, dimensões, responsabilidades, entregas e resultados esperados estabelecidos neste Marco sejam progressivamente incorporados às práticas da Rede Municipal de Ensino de Natal, sua implementação será organizada em macroetapas articuladas. Essas etapas não devem ser compreendidas como movimentos rígidos ou exclusivamente sequenciais, mas como referências para orientar um processo gradual, participativo e contínuo de apropriação e institucionalização do Marco.

Macroetapa 1 – Mobilização, divulgação e apropriação

Compreende a apresentação e a ampla divulgação do Marco aos diferentes sujeitos e instâncias da Rede, favorecendo o conhecimento de sua finalidade, princípios, dimensões e formas de utilização. Envolve estratégias de comunicação, encontros de apresentação, estudos orientados e espaços de diálogo que possibilitem aos diretores, profissionais da educação, departamentos e setores da Secretaria Municipal de Educação, órgãos colegiados e comunidade escolar compreender o documento e reconhecer sua relação com as práticas e responsabilidades desenvolvidas na Rede.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Macroetapa 2 – Formação e desenvolvimento das lideranças

Compreende a incorporação do Marco aos processos de formação inicial e continuada dos diretores, articulando as ações formativas às competências, responsabilidades, entregas e resultados esperados definidos no documento. A formação deverá favorecer a reflexão sobre as práticas de gestão, a análise de situações concretas, a troca de experiências e o desenvolvimento das competências necessárias ao exercício das funções de direção, em consonância com a política de desenvolvimento das lideranças escolares da Rede.

Macroetapa 3 – Integração aos processos e instrumentos institucionais

Compreende a articulação progressiva do Marco aos processos de planejamento e gestão já existentes na Rede, evitando a criação desnecessária de novos instrumentos ou demandas administrativas. Suas referências deverão dialogar com o Projeto Político-Pedagógico, o Plano de Ação Trienal, os planejamentos pedagógicos e administrativo-financeiros, os processos de avaliação institucional, a formação dos diretores e demais instrumentos e procedimentos relacionados à gestão escolar.

Macroetapa 4 – Acompanhamento e suporte às unidades de ensino

Compreende a organização de estratégias sistemáticas de acompanhamento da gestão escolar pela Secretaria Municipal de Educação, articulando assessoramento, visitas técnicas, análise de dados e evidências, escuta dos diretores, identificação de necessidades, definição de encaminhamentos e devolutivas às unidades de ensino. O acompanhamento deverá assumir caráter formativo, colaborativo e orientador, possibilitando distinguir responsabilidades da unidade de ensino, responsabilidades da Secretaria e situações que demandem atuação corresponsável.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Macroetapa 5 – Avaliação, aprendizagem institucional e aperfeiçoamento

Compreende a análise dos processos e resultados da implementação do Marco, considerando as evidências produzidas no acompanhamento, os resultados esperados estabelecidos no documento, os processos de avaliação dos diretores, as escutas realizadas e as condições institucionais das unidades de ensino. As informações produzidas deverão subsidiar decisões, orientar ações de formação e suporte, favorecer o compartilhamento de boas práticas e produzir referências para o aperfeiçoamento das políticas de gestão escolar e para futuras revisões do próprio Marco.

As macroetapas propostas expressam a compreensão de que a implementação do Marco não se encerra em sua divulgação ou publicação. Trata-se de um processo de institucionalização progressiva, no qual apropriação, formação, integração às práticas da Rede, acompanhamento, avaliação e aperfeiçoamento se articulam continuamente. A efetividade desse processo dependerá da atuação coordenada da Secretaria Municipal de Educação, dos diretores e dos demais sujeitos e instâncias envolvidos, respeitadas suas diferentes responsabilidades e formas de participação.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Macroetapas e resultados esperados

Resultados esperados em cinco frentes articuladas de implementação.

- 01 Mobilização, divulgação e apropriação**
Marco conhecido e compreendido pelos diferentes sujeitos e instâncias da Rede.
- 02 Formação e desenvolvimento das lideranças**
Competências de gestão desenvolvidas em articulação com as práticas dos diretores.
- 03 Integração aos processos e instrumentos institucionais**
Referências do Marco articuladas ao PPP, ao PAT e aos processos de gestão existentes.
- 04 Acompanhamento e suporte às unidades de ensino**
Necessidades identificadas, encaminhamentos definidos e devolutivas às unidades de ensino.
- 05 Avaliação, aprendizagem institucional e aperfeiçoamento**
Evidências utilizadas para orientar decisões e aperfeiçoar as políticas de gestão e o próprio Marco.

HORIZONTE COMUM

O Marco incorporado ao cotidiano da gestão escolar, em um processo contínuo de aprendizagem e aperfeiçoamento.

As macroetapas se articulam continuamente; não constituem uma sequência rígida.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

9.2 Política de Seleção e Provimento das Lideranças Escolares

A seleção e o provimento das funções de direção escolar constituem etapa fundamental da política de desenvolvimento das lideranças da Rede Municipal de Ensino de Natal. Nesse processo, o Marco de Gestão Escolar oferece referências para a definição do perfil de liderança esperado, articulando os valores, princípios, competências e dimensões da gestão às responsabilidades inerentes ao exercício da função.

Os processos de seleção e provimento devem observar a legislação municipal vigente, as normativas específicas da Rede e os princípios da gestão democrática, preservando a participação da comunidade escolar e a legitimidade dos processos de escolha. O Marco não substitui os dispositivos legais e regulamentares que disciplinam esses processos, mas contribui para fortalecer sua coerência com as expectativas institucionais estabelecidas para a atuação dos diretores.

Nessa perspectiva, as competências definidas no Marco podem subsidiar, conforme regulamentação específica, a organização e o aperfeiçoamento dos processos de seleção e provimento, favorecendo a identificação e o desenvolvimento de profissionais comprometidos com a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos estudantes, a equidade, a inclusão, a participação democrática e a qualidade da educação pública.

A articulação entre seleção e desenvolvimento profissional pressupõe, ainda, que o ingresso na função esteja conectado a processos de formação inicial e indução. Aos profissionais que assumem a direção escolar devem ser asseguradas oportunidades de apropriação das políticas, normativas e formas de organização da Rede, das atribuições específicas e compartilhadas dos Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro, dos fluxos institucionais da Secretaria Municipal de Educação e dos instrumentos de planejamento, acompanhamento e gestão das unidades de ensino.

Dessa forma, seleção e provimento não se configuram como processos isolados, mas como parte de um percurso contínuo de desenvolvimento das lideranças escolares. Sua articulação com a formação, o acompanhamento, a avaliação e o suporte institucional contribui para aproximar o perfil esperado para o exercício da

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

direção das condições e oportunidades oferecidas pela Rede para o desenvolvimento das competências necessárias à função.

9.3 Política de Formação e Desenvolvimento das Lideranças Escolares

A formação e o desenvolvimento profissional dos diretores constituem componentes permanentes da política de fortalecimento das lideranças escolares da Rede Municipal de Ensino de Natal. Nesse processo, o Marco de Gestão Escolar constitui referência para a organização das ações formativas, articulando as competências requeridas para o exercício da função às cinco dimensões da gestão escolar, às responsabilidades, entregas e resultados esperados e às necessidades identificadas nos diferentes contextos de atuação.

A política de formação deve contemplar diferentes momentos da trajetória profissional dos diretores, articulando formação inicial e indução à função, formação continuada e oportunidades de desenvolvimento ao longo do exercício da direção. As ações formativas devem considerar tanto os fundamentos conceituais, legais e normativos da gestão escolar quanto situações concretas vivenciadas nas unidades de ensino, favorecendo a reflexão sobre a prática, a análise de problemas, a tomada de decisões e a construção de estratégias adequadas aos diferentes contextos.

As necessidades formativas devem ser identificadas a partir de diferentes fontes e evidências, incluindo a escuta dos diretores, os processos de acompanhamento e assessoramento, os resultados da avaliação, a análise das demandas recorrentes das unidades de ensino, as mudanças nas políticas e normativas educacionais e os desafios identificados pela própria Rede. Essa articulação permite que a formação responda às necessidades reais da gestão escolar e, simultaneamente, contribua para a implementação das prioridades e políticas institucionais.

O desenvolvimento das lideranças deve favorecer, ainda, estratégias de aprendizagem entre pares, mentoria, intercâmbio de experiências, reflexão sobre práticas e constituição de redes de aprendizagem entre os diretores. A valorização dos conhecimentos produzidos no cotidiano das unidades de ensino amplia as possibilidades de colaboração, compartilhamento de experiências e construção coletiva de soluções, fortalecendo uma cultura de desenvolvimento profissional contínuo e corresponsável.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

A política de formação deve estar articulada às estratégias de acompanhamento, avaliação e suporte institucional, de modo que as evidências produzidas nesses processos possam orientar prioridades formativas e que as aprendizagens construídas nas ações de formação sejam retomadas e acompanhadas no exercício da gestão. Essa integração favorece um movimento contínuo entre formação, prática, reflexão, acompanhamento e desenvolvimento profissional.

Dessa forma, a formação não se configura como conjunto de ações pontuais ou desvinculadas das condições concretas de exercício da função, mas como política permanente de desenvolvimento das lideranças escolares. Cabe à Rede organizar e assegurar oportunidades formativas coerentes com as referências estabelecidas neste Marco, criando condições para que os diretores desenvolvam e mobilizem competências em favor da aprendizagem, da equidade, da inclusão, da gestão democrática e do desenvolvimento integral dos estudantes.

9.4 Política de Acompanhamento da Gestão Escolar

O acompanhamento da gestão escolar constitui estratégia fundamental para o fortalecimento das lideranças e para a efetivação das diretrizes estabelecidas neste Marco. Na Rede Municipal de Ensino de Natal, esse acompanhamento deve ser compreendido como um processo sistemático, contínuo, formativo e colaborativo, desenvolvido pela Secretaria Municipal de Educação em articulação com os diretores das unidades de ensino.

Mais do que verificar o cumprimento de procedimentos ou responder a demandas pontuais, o acompanhamento tem como finalidade apoiar os diretores na análise dos processos de gestão, identificar avanços e desafios, orientar a tomada de decisões, reconhecer necessidades de desenvolvimento profissional e articular o suporte institucional necessário. Deve contribuir, ainda, para aproximar a Secretaria das diferentes realidades das unidades de ensino, fortalecendo a comunicação, a confiança e a corresponsabilidade.

A política de acompanhamento terá como referência as dimensões, responsabilidades, entregas e resultados esperados estabelecidos neste Marco, considerando também o Projeto Político-Pedagógico, o Plano de Ação Trienal, os dados educacionais, os processos institucionais e as especificidades de cada unidade de ensino. A análise dessas referências deve considerar os diferentes contextos e níveis de governabilidade, distinguindo aquilo que compete aos diretores, o que

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

demanda atuação da Secretaria Municipal de Educação e o que requer ação compartilhada.

O acompanhamento da gestão escolar deverá articular diferentes estratégias e fontes de evidências, entre as quais:

- visitas técnicas às unidades de ensino;
- reuniões de acompanhamento e assessoramento;
- análise de dados e informações relacionados às diferentes dimensões da gestão, incluindo aprendizagem, frequência, permanência e trajetórias dos estudantes;
- acompanhamento do PPP, do PAT e de outros instrumentos de planejamento;
- análise de aspectos relacionados à gestão administrativo-financeira, às pessoas, à participação e ao clima institucional;
- escuta dos diretores sobre avanços, desafios e necessidades da unidade;
- registros dos encaminhamentos e responsabilidades pactuadas;
- devolutivas e acompanhamento das providências definidas.

As visitas técnicas

As visitas técnicas constituem estratégia relevante dessa política e devem ser planejadas a partir das características, prioridades e necessidades das unidades de ensino. Seu caráter deve ser predominantemente formativo e orientador, possibilitando conhecer o contexto da unidade, dialogar com os diretores, analisar evidências, identificar necessidades, reconhecer avanços e construir encaminhamentos. As visitas não se restringem à identificação de dificuldades, devendo também favorecer o reconhecimento de práticas exitosas e de experiências que possam contribuir para a aprendizagem institucional da Rede.

Os encaminhamentos decorrentes do acompanhamento devem explicitar, sempre que pertinente, as responsabilidades da unidade de ensino, as responsabilidades dos departamentos e setores da Secretaria Municipal de Educação e aquelas que demandam atuação compartilhada, de modo a favorecer clareza, continuidade e corresponsabilidade na resolução das situações identificadas.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

O ciclo de acompanhamento

Nessa perspectiva, o acompanhamento organiza-se como um ciclo contínuo que envolve conhecimento do contexto, análise de evidências, diálogo e escuta, definição de prioridades e encaminhamentos, oferta ou articulação do suporte necessário, registro, devolutiva e acompanhamento das ações pactuadas. Esse movimento permite superar práticas fragmentadas ou exclusivamente reativas, favorecendo uma atuação preventiva e orientada às necessidades das unidades de ensino.

As informações produzidas no acompanhamento devem subsidiar tanto o desenvolvimento dos diretores quanto o planejamento e a atuação da própria Secretaria Municipal de Educação. A identificação recorrente de determinadas necessidades pode revelar demandas de formação, revisão de fluxos, articulação entre setores, adequação das estratégias de suporte ou aperfeiçoamento de políticas da Rede. Dessa forma, o acompanhamento não se dirige apenas à unidade de ensino: constitui também mecanismo de aprendizagem institucional da Secretaria, permitindo que as evidências do cotidiano escolar retroalimentem o planejamento e a tomada de decisões no âmbito da Rede.

Compreendido dessa forma, o acompanhamento da gestão escolar se diferencia da avaliação de desempenho dos diretores, embora dialogue com ela. Enquanto o acompanhamento possui caráter contínuo, formativo, orientador e de suporte, a avaliação constitui processo específico, realizado a partir de critérios, procedimentos e finalidades definidos institucionalmente. A articulação entre ambos deve favorecer o desenvolvimento das lideranças e o aprimoramento permanente da gestão escolar.

9.5 Política de Avaliação dos Diretores

A avaliação dos diretores integra o processo de desenvolvimento das lideranças escolares da Rede Municipal de Ensino de Natal e deve estar articulada às diretrizes estabelecidas neste Marco, à legislação municipal vigente e às normativas específicas que regulamentam esse processo. Nesse sentido, o Marco não substitui os instrumentos e procedimentos próprios da avaliação, mas oferece referências que contribuem para sua coerência com as expectativas estabelecidas para o exercício da direção escolar.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

As dimensões, competências, responsabilidades, entregas e resultados esperados definidos neste documento constituem referências para a compreensão da atuação dos diretores, devendo dialogar com os critérios institucionalmente estabelecidos para sua avaliação. Esse processo deve considerar as especificidades das unidades de ensino, seus contextos e condições de funcionamento, bem como os diferentes níveis de governabilidade envolvidos, distinguindo aspectos diretamente relacionados à atuação dos diretores daqueles que dependem da ação da Secretaria Municipal de Educação ou de responsabilidades compartilhadas.

A avaliação deve pautar-se por princípios de transparência, coerência, contextualização, equidade e uso de evidências, assegurando aos diretores conhecimento das referências e dos critérios que orientam o processo. A participação e a escuta dos sujeitos envolvidos, conforme os procedimentos definidos pela Rede, devem contribuir para ampliar a compreensão sobre a atuação da direção e favorecer uma análise contextualizada do exercício da função.

Os resultados da avaliação devem ser acompanhados de devolutivas que favoreçam a reflexão sobre a prática, possibilitando reconhecer avanços, identificar necessidades de desenvolvimento e orientar ações de formação, acompanhamento e suporte. Quando analisados de forma agregada, esses resultados também podem subsidiar a Secretaria Municipal de Educação na identificação de necessidades recorrentes, no planejamento da formação continuada e no aperfeiçoamento das políticas de desenvolvimento e apoio às lideranças escolares.

A avaliação dos diretores e o acompanhamento da gestão escolar constituem processos distintos, porém articulados. Enquanto o acompanhamento possui caráter contínuo, formativo, orientador e de suporte, a avaliação constitui processo específico, realizado conforme critérios, procedimentos e periodicidade definidos institucionalmente. Sua articulação deve favorecer um ciclo contínuo de desenvolvimento, no qual acompanhamento, avaliação, devolutiva, formação e suporte contribuam para o fortalecimento da atuação dos diretores e para a melhoria da gestão escolar.

9.6 Revisão e atualização do Marco

O Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal constitui referência institucional dinâmica, cuja atualização deve acompanhar as transformações da legislação, das políticas educacionais, das necessidades da Rede

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

e dos contextos em que se desenvolve a gestão escolar. Sua revisão integra o processo de implementação e aprendizagem institucional, assegurando que o documento permaneça atual, pertinente e coerente com os desafios e objetivos educacionais do município.

A revisão do Marco deverá ocorrer periodicamente e sempre que mudanças relevantes de natureza legal, normativa, institucional ou educacional justificarem sua atualização. A definição da periodicidade e dos procedimentos específicos deverá ser estabelecida pela Secretaria Municipal de Educação, considerando a experiência acumulada na implementação do documento e as necessidades identificadas ao longo de seu acompanhamento.

O processo de revisão deverá ser coordenado pela Secretaria Municipal de Educação e assegurar a participação dos diretores e dos diferentes sujeitos e instâncias da Rede, de acordo com a natureza e a abrangência das alterações propostas. Estratégias de consulta, escuta e participação deverão favorecer a análise coletiva da implementação do Marco e a identificação de aspectos que necessitem ser mantidos, aperfeiçoados, atualizados ou incorporados.

A revisão deverá ser orientada por evidências produzidas ao longo da implementação, considerando, entre outros elementos, os resultados do acompanhamento da gestão escolar, os processos de avaliação dos diretores, as escutas realizadas, os resultados e indicadores educacionais pertinentes, as necessidades identificadas nas unidades de ensino, as experiências e práticas desenvolvidas na Rede e as alterações na legislação, nas normativas e nas políticas educacionais.

As evidências analisadas deverão subsidiar decisões sobre o aperfeiçoamento das diretrizes, dimensões, competências, responsabilidades, entregas e resultados esperados estabelecidos no Marco, bem como sobre sua articulação com as políticas de formação, acompanhamento, avaliação e suporte aos diretores. A revisão poderá também indicar necessidades de adequação de instrumentos, fluxos e estratégias institucionais relacionados à implementação do documento.

Os resultados do processo de revisão deverão ser sistematizados e comunicados à Rede, favorecendo a transparência sobre as alterações realizadas e seus fundamentos. Quando necessário, a atualização do Marco deverá ser acompanhada de estratégias de divulgação, formação e orientação que favoreçam sua nova apropriação pelos diferentes sujeitos e instâncias envolvidos.

IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Dessa forma, a revisão não se constitui apenas como atualização formal do documento, mas como oportunidade de aprendizagem e aperfeiçoamento institucional. Ao analisar os efeitos de sua implementação e incorporar evidências, experiências e mudanças do contexto educacional, a Rede reafirma o Marco como referência viva para o fortalecimento da gestão escolar e para a garantia da aprendizagem, da equidade, da inclusão e do desenvolvimento integral dos estudantes.

O Marco não encerra um processo; inaugura um compromisso permanente de aprendizagem institucional da Rede Municipal de Ensino de Natal. Sua implementação, acompanhamento, avaliação e revisão representam movimentos contínuos de construção coletiva, capazes de fortalecer a gestão escolar, qualificar as políticas públicas e responder às transformações da realidade educacional, mantendo vivo o compromisso da Rede com a aprendizagem, a equidade e a gestão democrática.

MARCO DE GESTÃO ESCOLAR DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE NATAL/RN

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA, EQUITATIVA E COMPROMETIDA COM A APRENDIZAGEM

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal representa um compromisso coletivo com o fortalecimento da gestão democrática, da liderança educacional e da garantia do direito à aprendizagem e ao desenvolvimento integral dos estudantes. Mais do que sistematizar princípios, competências e diretrizes, este documento expressa uma construção institucional que articula os marcos legais e normativos, as políticas educacionais, os referenciais que orientam a gestão escolar e, especialmente, os conhecimentos e experiências produzidos no cotidiano da Rede.

Sua construção parte do reconhecimento de que a qualidade da gestão escolar não resulta exclusivamente da atuação individual dos diretores. Ela se constitui na articulação entre liderança, participação, competências profissionais, condições institucionais, autonomia, responsabilização, acompanhamento e suporte. Nessa perspectiva, o Marco reafirma a corresponsabilidade entre unidades de ensino e Secretaria Municipal de Educação, reconhecendo responsabilidades distintas e complementares na construção das condições necessárias para que cada escola e CMEI cumpra sua função social.

Ao explicitar princípios, dimensões, competências, responsabilidades, entregas e resultados esperados, o Marco estabelece referências comuns para o exercício da direção escolar, sem desconsiderar a diversidade dos contextos em que se realiza a educação municipal. Essas referências buscam favorecer maior clareza sobre o que se espera da gestão, fortalecer a atuação integrada entre os Diretores Pedagógico e Administrativo-Financeiro e orientar processos de formação, acompanhamento, avaliação e desenvolvimento das lideranças escolares.

A escuta realizada junto aos diretores durante a construção deste documento reafirmou a potência e, ao mesmo tempo, a complexidade da gestão escolar. As contribuições evidenciaram o compromisso com a aprendizagem, a participação e a qualidade da educação, mas também revelaram desafios relacionados às condições de funcionamento das unidades de ensino, aos recursos humanos, à infraestrutura, à inclusão, à participação das famílias, ao suporte institucional e à capacidade de resposta às diferentes demandas que atravessam o cotidiano escolar. Incorporar essas vozes ao Marco significa reconhecer que a política de gestão escolar precisa dialogar

CONSIDERAÇÕES FINAIS

permanentemente com a realidade em que os diretores exercem suas responsabilidades.

O Marco assume, assim, uma dupla perspectiva: orientar e desenvolver as lideranças escolares e, simultaneamente, mobilizar a Rede para oferecer as condições institucionais necessárias ao exercício qualificado da gestão. Essa compreensão supera uma lógica centrada exclusivamente na responsabilização individual e fortalece a corresponsabilidade, reconhecendo a relação entre órgão central e unidades de ensino como parte de um mesmo sistema comprometido com objetivos educacionais comuns.

Sua publicação representa, portanto, não um ponto de chegada, mas a consolidação de uma referência institucional a ser apropriada pelos diferentes sujeitos da Rede e materializada nas práticas de gestão, nos processos formativos, no acompanhamento, na tomada de decisões e na implementação das políticas educacionais. Assim como sua elaboração resultou de um processo coletivo de escuta, estudo e construção colaborativa, sua trajetória deverá permanecer aberta ao diálogo, à reflexão e às aprendizagens produzidas pela própria Rede Municipal de Ensino de Natal.

Ao estabelecer uma unidade de propósito sem uniformizar as diferentes realidades das unidades de ensino, este Marco reafirma a escola pública como espaço de direitos, participação, aprendizagem e formação humana. Sua efetividade será expressa, sobretudo, na capacidade de contribuir para que cada unidade de ensino fortaleça sua gestão, mobilize sua comunidade e assegure a cada estudante condições para aprender, participar, desenvolver-se e construir sua trajetória com dignidade, equidade e inclusão.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CP nº 4/2021, aprovado em 11 de maio de 2021. Base Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar (BNC-Diretor Escolar). Brasília, DF: CNE, 2021.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CEB nº 2, de 11 de setembro de 2001. Institui Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica. Brasília, DF, 2001.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CEB nº 4, de 2 de outubro de 2009. Institui Diretrizes Operacionais para o Atendimento Educacional Especializado na Educação Básica, modalidade Educação Especial. Brasília, DF, 2009.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CEB nº 5, de 17 de dezembro de 2009. Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília, DF, 2009.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CEB nº 4, de 13 de julho de 2010. Define Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica. Brasília, DF, 2010.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CEB nº 7, de 14 de dezembro de 2010. Fixa Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental de nove anos. Brasília, DF, 2010.

BRASIL. Decreto nº 7.611, de 17 de novembro de 2011. Dispõe sobre a educação especial, o atendimento educacional especializado e dá outras providências. Brasília, DF, 2011.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF, 1996.

BRASIL. Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012. Institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista. Brasília, DF, 2012.

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF, 2015.

BRASIL. Lei nº 14.533, de 11 de janeiro de 2023. Institui a Política Nacional de Educação Digital e altera a Lei nº 9.394/1996 e outras normas. Brasília, DF, 2023.

BRASIL. Lei nº 15.388, de 14 de abril de 2026. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE). Brasília, DF, 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Referencial para Qualidade e Equidade da Gestão Escolar. Brasília, DF: MEC, 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria MEC nº 470, de 14 de maio de 2024. Institui a Política Nacional de Equidade, Educação para as Relações Étnico-Raciais e Educação Escolar Quilombola – PNEERQ. Brasília, DF: MEC, 2024.

NATAL. Lei Complementar nº 147, de 4 de fevereiro de 2015. Dispõe sobre a democratização da gestão escolar no âmbito da Rede Municipal de Ensino do Natal e dá outras providências. Natal, RN, 2015.

NATAL. Secretaria Municipal de Educação. Portaria nº 015/2024. Regulamenta o processo eleitoral para escolha das equipes gestoras das unidades de ensino da Rede Municipal de Natal para o triênio 2025–2027. Natal, RN, 2024.

NATAL. Secretaria Municipal de Educação. Portaria nº 029/2026-GS/SME, de 9 de março de 2026. Institui o Grupo de Trabalho responsável pela elaboração do Marco de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Natal. Natal, RN, 2026.



EDITAL Nº 02/2026* – SME/NATAL

PRÊMIO PAULO FREIRE

PREMIAÇÃO PARA ESTUDANTES, PROFESSORES, DIRETORES E UNIDADES DE ENSINO DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DO NATAL/RN

O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO EM SUBSTITUIÇÃO LEGAL, no uso de suas atribuições legais e administrativas, torna público o presente EDITAL DO PRÊMIO PAULO FREIRE, destinado ao reconhecimento e à premiação de estudantes, professores, coordenadores pedagógicos, diretores administrativo-financeiros, diretores pedagógicos e unidades de ensino da Rede Municipal de Ensino do Natal/RN, mediante os critérios e procedimentos estabelecidos neste Edital e em seus anexos.

1. DO OBJETO

O presente Projeto Básico tem como objeto a premiação de estudantes, professores, diretores administrativos-financeiros, diretores pedagógicos e unidades de ensino da Rede Municipal de Ensino do Natal.

2. DOS OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS

2.1. OBJETIVO GERAL: Premiar profissionais da educação e estudantes da Rede Municipal de Ensino do Natal que apresentem desempenhos de excelência.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 2.2.1. Valorizar os profissionais e os estudantes da Rede Municipal de Ensino;
- 2.2.2. Melhorar as práticas pedagógicas e ampliar as aprendizagens;
- 2.2.3. Promover ações educacionais para a equidade;
- 2.2.4. Fomentar a valorização da comunidade escolar, por meio do reconhecimento dos esforços de professores, diretores, estudantes e demais profissionais da comunidade escolar;
- 2.2.5. Reduzir a evasão escolar, por intermédio da identificação e implementação de estratégias eficazes para manter os estudantes matriculados, principalmente em áreas de maior vulnerabilidade.

3. DA JUSTIFICATIVA

O Prêmio Paulo Freire se apresenta como mais uma estratégia para incentivar estudantes, professores, coordenadores pedagógicos e diretores a avançarem em suas práticas educacionais, por meio do reconhecimento do esforço e do desempenho para melhoria da aprendizagem com equidade social. As premiações podem incentivar a busca pelo conhecimento, promover a interação entre a comunidade escolar e valorizar o trabalho em equipe. Além disso, elas podem ajudar a criar um ambiente escolar mais acolhedor e seguro, no qual os estudantes e os profissionais se sintam valorizados e encorajados a realizarem as suas atividades com excelência. É importante que as premiações sejam justas e inclusivas, para que todos tenham a oportunidade de serem reconhecidos por suas conquistas, independentemente de suas habilidades ou contextos. Ao se premiar as conquistas, o projeto também visa inspirar outros a se dedicarem e a alcançarem seus objetivos educacionais, contribuindo para a melhoria contínua da qualidade da educação. Ademais, pode ajudar a fortalecer a comunidade escolar, promovendo a colaboração e o reconhecimento mútuo entre todos os envolvidos no processo educativo.

4. DA DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

- 4.1. As despesas decorrentes da execução da premiação correrão à conta dos recursos orçamentários da Secretaria Municipal de Educação.
- 4.2. A dotação orçamentária específica será informada antes da premiação, de acordo com a Lei Orçamentária Anual.

5. DOS CRITÉRIOS DE PARTICIPAÇÃO

- 5.1. O processo de premiação será dirigido por uma comissão de avaliação designada pela Secretaria Municipal de Educação.
- 5.2. Estarão aptos à participação no Prêmio Paulo Freire as unidades de ensino, estudantes, professores/coordenadores pedagógicos, diretores administrativos-financeiros e diretores pedagógicos que atendam aos itens descritos no **Anexo 1** deste Regulamento. Os inscritos que não atenderem estes critérios serão automaticamente eliminados do processo.
- 5.3. Não poderão ser contemplados com o Prêmio Paulo Freire diretores e professores/coordenadores pedagógicos que tenham se aposentado e/ou usufruído de licenças e/ou afastamentos da unidade de ensino por período superior a 30 (trinta) dias consecutivos ou não, durante o período avaliado - 2025.

6. DOS CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO

- 6.1. Os inscritos no Prêmio Paulo Freire serão classificados de acordo com os critérios descritos no **Anexo 2**.
- 6.2. O inscrito deverá obter no mínimo 10 pontos para classificação, de acordo com o **Anexo 2**.

7. DA INSCRIÇÃO AO PROCESSO DE DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

- 7.1. A participação dos profissionais se dará por meio do preenchimento do formulário de inscrição, através de *link*, que ocorrerá no período de 1 a 20 de setembro de 2026.
 - § 1º - O formulário de Inscrição deverá conter a identificação do candidato e a síntese do trabalho desenvolvido.
 - § 2º - A análise do material será realizada pela comissão de avaliação.
 - § 3º - As inscrições deferidas serão publicadas no dia 6 de outubro de 2026.
- 7.2. As inscrições serão abertas para experiências do período de março a dezembro do Ano Letivo de 2025.
- 7.3. Cada participante poderá inscrever apenas um trabalho, em uma das categorias do Prêmio.
- 7.4. Em caso de trabalho pedagógico com mais de um autor, apenas um poderá concorrer ao Prêmio Paulo Freire. No entanto, é necessária a indicação dos nomes dos coautores no ato da inscrição, que deverão estar cientes do presente Regulamento, de modo a isentar a comissão de avaliação de qualquer responsabilidade. Durante a homenagem, todos poderão ser citados e certificados.
- 7.5. A Secretaria Municipal de Educação premiará somente o(a) professor(a) em nome do(a) qual o trabalho foi inscrito, não se responsabilizando pela divisão do Prêmio entre os demais integrantes do grupo, se houver.

8. DA PREMIAÇÃO

- 8.1. A premiação das unidades de ensino, diretores, educadores infantis/coordenadores pedagógicos, professores/coordenadores pedagógicos e professores alfabetizadores do Prêmio Paulo Freire será atribuída, conforme o **Anexo 3**.
- 8.2. O Prêmio Paulo Freire contemplará a premiação de unidades de ensino, diretores, professor da Educação Infantil/educadores



infantis/coordenadores pedagógicos, professores do Ensino Fundamental/coordenadores pedagógicos e professores alfabetizadores, conforme a descrição do **Anexo 2**.

9. DOS RECURSOS

- 9.1. Os recursos acerca do Prêmio Paulo Freire deverão ser dirigidos à comissão de avaliação, através do formulário constante no **Anexo 4** deste edital, e deverá ser protocolado na Secretaria Municipal de Educação (SME), Av. Marechal Deodoro da Fonseca, 540, Cidade Alta, CEP 59025-600, Natal/RN, conforme data e horário especificados no **Anexo 5** deste Regulamento.
- 9.2. O recurso deverá ser claro, consistente e objetivo. O recurso inconsistente ou intempestivo, bem como aqueles cujo teor desrespeite as normas deste edital, será indeferido.
- 9.3. Não será objeto de análise, o recurso que apresentar documento que não foi juntado à época da inscrição.
- 9.4. Decorrida a análise dos recursos, posteriormente será publicado o resultado do processo de avaliação do Prêmio Paulo Freire.
- 9.5. Não serão aceitos pedidos de revisão de recursos.

10. DO PROCESSO

- 10.1. As unidades de ensino serão avaliadas de acordo com os critérios dos **Anexos 1 e 2**.
- 10.2. Os projetos pedagógicos desenvolvidos de março a dezembro de 2025 serão avaliados de acordo com os critérios do **Anexo 2**.
 - 10.2.1. Poderão se inscrever professores da Educação Infantil/educadores infantis/coordenadores pedagógicos, professores do Ensino Fundamental/coordenadores pedagógicos e professores alfabetizadores, que atendam aos seguintes critérios: Tenham desenvolvido o trabalho pedagógico, devidamente autorizado pelo órgão competente, no período de março a dezembro de 2025.
 - 10.2.2. Tenham exercido atividades pedagógicas, integrando-as às ações e aos projetos educacionais da unidade de ensino, visando aprimorar a formação técnica e educacional dos estudantes;
 - 10.2.3. Cada professor da educação infantil/educador infantil/coordenador pedagógico, professor do Ensino Fundamental/coordenador pedagógico e professor alfabetizador poderá submeter apenas um projeto por edição como autor.
- 10.3. Poderão se inscrever ao Prêmio Paulo Freire estudantes do Ensino Fundamental do 2º ao 9º ano, inclusive na Modalidade EJA, que atendam aos critérios descritos no **Anexo 2**.
- 10.3.1. Serão premiados os 3 (três) primeiros estudantes por ano de escolaridade.
- 10.4. Serão premiados os 3 (três) primeiros classificados por categoria, exceto a dos estudantes, conforme o item 10.4.1.

11. DOS RESULTADOS

- 11.1. Os candidatos classificados, cuja somatória seja igual ou superior a 10 pontos, serão listados em ordem decrescente;
- 11.2. O resultado parcial da avaliação, a análise dos recursos interpostos e o resultado final do Prêmio serão publicados no Diário Oficial do Município, no site www.natal.rn.gov.br/dom, conforme o cronograma no **Anexo 5**.

12. DOS CRITÉRIOS DE DESEMPATE

Os critérios de desempate serão analisados de acordo com a ordem descrita neste item.

- 12.1. Escolas:
 - 12.1.1. 1º) Maior nota no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb);
 - 12.1.2. 2º) Maior percentual de participação na avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB);
 - 12.1.3. 3º) Maior percentual de participação na avaliação da Plataforma Farol.
- 12.2. CMEI:
 - 12.2.1. Atualização do Projeto Político Pedagógico (PPP) de acordo com a data de apresentação ao Setor de Ações e Projetos da Educação Infantil (SAPEI/DEI);
 - 12.2.2. Atualização do Regimento de acordo com a data de apresentação ao Setor de Normas e Organização Escolar (SNOE/DGE);
 - 12.2.3. Professores da Educação Infantil/Educadores infantis/coordenadores pedagógicos, Professores do Ensino Fundamental/coordenadores pedagógicos e professores alfabetizadores;
 - 12.2.4. Maior percentual de participação nas formações continuadas propostas pela Rede/SME e/ou pelo Ministério da Educação (MEC), com carga horária mínima de 40h;
 - 12.2.5. Premiação em eventos correlatos à área de atuação;
 - 12.2.6. Maior idade.
- 12.3. Professor Alfabetizador:
 - 12.3.1. Maior quantitativo de estudantes na turma;
 - 12.3.2. Maior percentual de participação na avaliação PARC
 - 12.3.3. Maior idade
- 12.4. Estudante:
 - 12.4.1. Maior rendimento escolar;
 - 12.4.2. Participação em projetos pedagógicos e culturais desenvolvidos na unidade de ensino.

13. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

- 13.1. A inscrição do candidato implicará o conhecimento das presentes instruções e a tácita aceitação das condições do processo de seleção, tais como se acham estabelecidas neste Edital e nas normas legais pertinentes, bem como em eventuais aditamentos e instruções específicas para a realização do certame, acerca das quais não poderá alegar desconhecimento.
- 13.2. A inexistência das afirmativas ou irregularidades de documentos ou outras irregularidades constatadas no decorrer do processo, verificadas a qualquer tempo, acarretará a nulidade da inscrição, sem prejuízo das medidas



- de ordem administrativa, cível ou criminal cabíveis.
- 13.3. Serão publicados no Diário Oficial do Município apenas os resultados dos candidatos que lograram classificação no Processo Seletivo.
- 13.4. Os itens deste Edital poderão sofrer eventuais alterações, atualizações ou acréscimos enquanto não consumada a providência ou o evento que lhes disser respeito, circunstância que será mencionada em Edital ou aviso a ser publicado.
- 13.5. Os casos em que houver omissão ou forem duvidosos serão resolvidos pela comissão de avaliação/Secretaria Municipal de Educação de Natal, no que couber.
- Natal, 27 de agosto de 2026. LUCAS BENTO DA SILVA
Secretário Municipal de Educação em substituição legal Portaria nº 2493/2026-A.P., de 22 de junho de 2026
- *Republished por incorreção

ANEXO 1. Critérios de participação por categoria e documentos comprobatórios.

CATEGORIA	DESCRIÇÃO	COMPROVAÇÃO
Escola e Diretores ¹	Participação mínima de 80% dos estudantes nas Avaliações de Desempenho de Ensino Aprendizagem (PARC, SIMAIS ALFA e SAEB), de acordo com a vinculação da unidade de ensino a esses programas/indicadores/plataformas;	Dados fornecidos pelos respectivos programas/indicadores/plataformas;
	Prestação de contas dos Programas Federais e municipais, referente ao Exercício de 2025, em status de aprovação dos recursos do PDDE e ações integradas.	Nada consta do COAPC.
CMEI	Prestação de contas dos Programas Federais e Municipais, referente ao Exercício de 2025, em status de aprovação dos recursos do PDDE e ações integradas.	Nada consta do COAPC.
Professor da Educação Infantil e Coordenadores Pedagógicos	Participação mínima de 40h nas formações continuadas promovidas pela SME e/ou MEC e ter no mínimo 1 ano de docência na Rede no ano a ser avaliado (2025).	Documento de participação emitido pela SME e/ou pelo MEC.
Professor do Ensino Fundamental (1º, 2º, 3º, 4º, 5º, 6º, 7º, 8º e 9º ano), EJA e Coordenadores Pedagógicos	Participação mínima de 40h nas formações específicas por área de atuação, promovidas pela SME e/ou MEC e ter no mínimo 1 ano de docência na Rede no ano a ser avaliado (2025).	Documento de participação emitido pela SME e/ou pelo MEC.
Professor Alfabetizador (2º ano do Ensino Fundamental)	Frequência mínima de 80% em 2025.	Documento de participação emitido pela SME e/ou pelo MEC.
Estudantes do Ensino Fundamental e EJA	Frequência mínima de 80% em 2025.	Comprovação do e-Cidade.



ANEXO 02. Critérios classificatórios por categoria.

CATEGORIA	DESCRIÇÃO	COMPROVAÇÃO	PONTUAÇÃO		
1. Escola, Diretores Administrativo-financeiro e Pedagógico	Participação mínima de 75% de professores e equipe gestora (diretores e coordenador(es) pedagógico(s)) nas formações continuadas propostas pela Rede/SME e/ou pelo MEC, com carga horária mínima de 20h, incluindo cursos e workshops, no ano de 2025;	Lista de professores e equipe gestora (diretores e coordenador(es) pedagógico(s)) da escola em 2025 com no mínimo 1 ano de docência na Rede no ano a ser avaliado (2025) Certificados de conclusão emitido pela SME e/ou pelo MEC;	75% -79%	80% - 84%	85% +
			1	3	5

¹ Diretores Administrativo-Financeiros e Pedagógicos.

	Execução do Plano de Ação Trienal (PAT);	Declaração do SPAGE;	Executado Parcial	Executado Integral
			1	3
	Atuação do conselho escolar;	Atas do conselho escolar;	9 Atas	10 Atas ou +
			1	3
	Atualização do Regimento Interno da escola, com edição de, no mínimo, 2022;	Declaração do Departamento de Gestão Escolar – DGE;	4	
	Resultado de aprendizagem da escola, superior a 5 (cinco), evidenciada na avaliação do SAEB.	Plataforma do INEP	5	
2. CMEI, Diretores Administrativo-financeiro e Pedagógico	Execução do Plano de Ação Trienal (PAT);	Declaração do Departamento de Gestão Escolar – DGE	Executado Parcial	Executado Integral
			1	3
	Atuação do conselho escolar;	Atas do conselho escolar;	9 Atas	10 Atas ou +
			1	3
	Atualização Regimento Interno, com edição de, no mínimo, 2022;	Declaração do Departamento de n Gestão Escolar / DGE/SNOE;	4	



	Participação da unidade em prêmios nacionais, estaduais e municipais em Gestão e/ou educação;	Certificado de Premiação;	Local / Municipal	Estadual / Regional	Nacional / Internacional
			1	3	5
	Participação mínima de 75% de professores e equipe gestora (diretores e coordenador(res) pedagógico(s)) nas formações continuadas propostas pela Rede/SME e/ou pelo MEC, com carga horária mínima de 20h, no ano de 2025.	Lista de professores e equipe gestora (diretores e coordenador(es) pedagógico(s)) da escola em 2025 com no mínimo 1 ano de docência na Rede no ano a ser avaliado (2025). Certificados de conclusão com carga horária mínima de 20h, emitido pela SME e/ou pelo MEC.	75% - 79%	80% - 84%	85% +
			1	3	5
3. Educador Infantil, Professor da Educação Infantil, do Ensino Fundamental (exceto do 2º ano), da EJA e Coordenadores Pedagógicos	Participação mínima de 40h nas formações específicas da Educação Infantil, promovidas pela SME e/ou MEC, no ano de 2025	Certificado de conclusão emitido pela SME e/ou MEC	40h	60h	80h +
			1	3	5
	Publicação de trabalho sobre a prática pedagógica na Rede Municipal de Ensino de Natal;	Cópia do Trabalho com carta de aceite.	Artigo em Anais	Capítulo livro	Livro
			1	2	3
	Apresentação de trabalho em eventos científicos relacionado à prática pedagógica na Rede Municipal de Ensino de Natal;	Certificado de apresentação do trabalho;	Local	Estadual / Regional	Nacional / Internacional
			1	3	5
	Premiação em eventos nacionais, estaduais e/ou municipais na área de educação;	Certificado de premiação.	Local / Municipal	Estadual / Regional	Nacional / Internacional
			1	3	5
	Execução de projeto pedagógico na unidade de ensino contemplando as seguintes dimensões da prática pedagógica: a) aprendizagem e desenvolvimento; b) desenvolvimento do protagonismo estudantil; c) equidade; objetivos de Desenvolvimento Sustentável. ²	Relatório de execução do projeto pedagógico desenvolvido com registros fotográficos ou vídeos.	5		
4. Professor Alfabetizador (2º ano do Ensino Fundamental)	Participação mínima de 40h nas formações específicas do Ensino Fundamental, promovidas pela SME e/ou pelo MEC, no ano de 2025;	Certificado de conclusão emitido pela SME e/ou pelo MEC;	40h	60h	80h +
			1	3	5
	Publicação de trabalho sobre a prática pedagógica na Rede Municipal de Ensino de Natal;	Cópia de trabalho com carta de aceite;	Artigo em Anais	Capítulo livro	Livro
			1	2	3



	Apresentação de trabalho em eventos científicos relacionado à prática pedagógica na unidade de ensino;	Certificado de apresentação.	Local	Estadual / Regional	Nacional / Internacional
			1	2	4

² Destaca-se que as iniciativas elencadas devem estar articuladas à, pelo menos, uma das temáticas específicas apresentadas a seguir: 1. Mediação escolar e cultura de paz; 2. Arte, cultura e esporte; 3. Sustentabilidade socioambiental; 4. Educação científica; 5. Fortalecimento da saúde socioemocional; 6. Comunicação e mídias sociais; 7. Cidadania: memória, identidade e comunidade; 8. Enfrentamento à violência contra a mulher; 9. Educação antirracista; 10. Direitos humanos: diversidade e inclusão; 11. Leitura, literatura e formação do leitor e 12. Interações e Brincadeiras.

	Premiação em eventos nacionais, estaduais e/ou municipais na área de educação;	Certificado de premiação.	Local / Municipal	Estadual / Regional	Nacional / Internacional
			1	2	4
	Execução de projeto pedagógico na escola contemplando as seguintes dimensões da prática pedagógica: aprendizagem e desenvolvimento; desenvolvimento do protagonismo estudantil; equidade; objetivos de Desenvolvimento Sustentável; ³	Relatórios do projeto pedagógico desenvolvido com registros fotográficos ou vídeos;	5		
	Resultado da aprendizagem adequada da turma ⁴ , na PARC 2025.	Dados da Plataforma.	PARC		
5. Estudantes do Ensino Fundamental (2º, 3º, 4º, 5º, 6º, 7º, 8º e 9º anos)	Resultado da aprendizagem adequada da turma, em 2025, na SIMAIS ALFA em Língua Portuguesa acima de 600 de proficiência.	Dados da Plataforma.	SIMAIS ALFA		
			4		
	Ranking da plataforma Farol na avaliação de saída;	Dados da plataforma Farol;	8,1 - 9,0 pontos	9,1 - 10,0 pontos	
			3	5	
	Premiação nas olimpíadas educacionais;	Certificado de premiação;	Local / Municipal	Estadual / Regional	Nacional
			1	3	5
	Frequência mínima de 85% ao longo do ano letivo;	Frequência do Sistema e-Cidade	5		
	Participação em Projetos pedagógicos e culturais que envolvam a comunidade no processo educacional.	Declaração do coordenador do Projeto e registros fotográficos e/ou vídeos.	1 Projeto	2 Projetos	3 ou + Projetos
			1	3	5



6. Estudantes dos níveis I a IV da EJA	Frequência mínima de 85% ao longo do ano letivo;	Comprovação de acordo com a ata de resultado final do Sistema e-Cidade.	5		
	Rendimento escolar;	Comprovação de acordo com a ata de resultado final do Sistema e-Cidade.	5		
	Participação em projetos pedagógicos e culturais que envolvam a comunidade no processo educacional	Declaração do coordenador do Projeto e registros fotográficos e /ou vídeos.	1 Projeto	2 Projetos	3 ou + Projetos
			1	3	5
	Premiação em olimpíadas educacionais.	Certificado de premiação.	Local / Municipal	Estadual / Regional	Nacional
			1	3	5

³ Destaca-se que as iniciativas elencadas devem estar articuladas à, pelo menos, uma das temáticas específicas apresentadas a seguir: 1. Mediação escolar e cultura de paz; 2. Arte, cultura e esporte; 3. Sustentabilidade socioambiental; 4. Educação científica; 5. Fortalecimento da saúde socioemocional; 6. Comunicação e mídias sociais; 7. Cidadania: memória, identidade e comunidade; 8. Enfrentamento à violência contra a mulher; 9. Educação antirracista; 10. Direitos humanos: diversidade e inclusão; 11. Leitura, literatura e formação do leitor e 12. Interações e Brincadeiras.

⁴ Resultado PARC acima de 80% nos níveis de leitor iniciante mais leitor fluente em 2025.



ANEXO 3 - Premiação por categoria.

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
ESCOLAS / CMEI	Premiação de 5 ESCOLAS / 5 CMEIs com recurso financeiro para infraestrutura ou aquisição de materiais pedagógicos: 1º lugar de cada: R\$ 30.000,00 / 2º lugar de cada: R\$ 20.000,00 / 3º lugar de cada: R\$ 10.000,00 / 4º lugar de cada: R\$ 8.000,00 / 5º lugar de cada: R\$ 8.000,00 Certificado de reconhecimento público. Premiação de Diretores pedagógico e administrativo-financeiro: 1º lugar de cada: R\$ 6.000,00 (sendo R\$ 3.000,00 para cada diretor) / 2º lugar de cada: R\$ 4.000,00 (sendo R\$ 2.000,00 para cada diretor) / 3º lugar de cada: R\$ 3.000,00 (sendo R\$ 1.500,00 para cada diretor) / 4º lugar de cada: R\$ 2.000,00 (sendo R\$ 1.000,00 para cada diretor) / 5º lugar de cada: R\$ 2.000,00 (sendo R\$ 1.000,00 para cada diretor)
Educador Infantil/ Coordenador Pedagógico	Premiação de 5 educadores infantís mais bem pontuados 1º lugar de cada: R\$ 10.000,00 / 2º lugar de cada: R\$ 8.000,00 / 3º lugar de cada: R\$ 6.000,00 / 4º lugar de cada: R\$ 4.000,00 / 5º lugar de cada: R\$ 2.000,00 • Certificado e reconhecimento em eventos municipais/estaduais.
Professor de Ensino Fundamental I (1º, 3º, 4º e 5º ano) / EJA (Níveis I ao II) / Coordenador Pedagógico	Premiação dos 5 mais bem pontuados professores: 1º lugar de cada: R\$ 10.000,00 / 2º lugar de cada: R\$ 8.000,00 / 3º lugar de cada: R\$ 6.000,00 / 4º lugar de cada: R\$ 4.000,00 / 5º lugar de cada: R\$ 2.000,00 • Certificado e reconhecimento em eventos municipais/estaduais.
Professor Alfabetizador (2º ano do Ensino Fundamental)	Premiação dos 5 mais bem pontuados professores: 1º lugar de cada: R\$ 10.000,00 / 2º lugar de cada: R\$ 8.000,00 / 3º lugar de cada: R\$ 6.000,00 / 4º lugar de cada: R\$ 4.000,00 / 5º lugar de cada: R\$ 2.000,00 • Certificado e reconhecimento em eventos municipais/estaduais.
Professor de Ensino Fundamental II (6º ao 9º ano) / EJA (Níveis I ao II) / Coordenador Pedagógico	Premiação dos 5 mais bem pontuados professores: 1º lugar de cada: R\$ 10.000,00 / 2º lugar de cada: R\$ 8.000,00 / 3º lugar de cada: R\$ 6.000,00 / 4º lugar de cada: R\$ 4.000,00 / 5º lugar de cada: R\$ 2.000,00 • Certificado e reconhecimento em eventos municipais/estaduais.
Estudantes dos anos iniciais do Ensino Fundamental (2º, 3º, 4º e 5º ano)	Premiação de 3 estudantes por ano de escolaridade: 1º lugar: 1 equipamento eletrônico (<i>notebook</i>) / 2º lugares: 1 equipamento eletrônico (<i>tablet</i>) / 3º lugares: 1 equipamento eletrônico (<i>smartphone</i>) • Certificado e reconhecimento em eventos municipais/estaduais.
Estudantes dos anos finais (6º ao 9º ano) / EJA (Níveis I ao IV)	Premiação de 3 estudantes por ano de escolaridade: 1º lugar: 1 equipamento eletrônico (<i>notebook</i>) / 2º lugares: 1 equipamento eletrônico (<i>tablet</i>) / 3º lugares: 1 equipamento eletrônico (<i>smartphone</i>) • Certificado e reconhecimento em eventos municipais/estaduais.

**ANEXO 4 - Formulário para recurso****RECURSO CONTRA O RESULTADO PRELIMINAR DO PRÊMIO PAULO FREIRE**

Ilmo(a). Sr.(a). Presidente do Comitê Avaliador do Prêmio Paulo Freire,

Eu, xxxxxxxxxxxx, candidato(a) inscrito(a) no Prêmio Paulo Freire, matrícula nº xxxxxx, lotado(a) na Escola xxxx, venho solicitar a V.S. a revisão da análise dos documentos comprobatórios requisitados deste referido Prêmio, com base na respectiva fundamentação.

Fundamentação:

Assinatura do(a) Professor(a):

Natal/RN, ____/____/2026.

ANEXO 5 - Cronograma de Execução do Prêmio Paulo Freire.**CRONOGRAMA**

ATIVIDADE	DATA
Período de Inscrições	1º a 28/09/2026
Divulgação do Resultado dos Habilitados	14/10/2026
Interposição de Recursos - Habilitação	15 e 16/10/2026
Resultado da Interposição de Recursos - Habilitação	23/10/2026
Divulgação do Resultado Parcial das Avaliações dos Documentos	15/12/2026
Interposição de Recursos - Avaliação dos Documentos	16 e 17/12/2026
Resultado da Interposição de Recursos - Avaliação dos Documentos	22/12/2026
Divulgação do Resultado Final e Homologação	30/12/2026
Premiação	JENAT/2027

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE

EXTRATO DO TERMO DO INSTRUMENTO CONTRATUAL ORDEM DE COMPRA MC Nº 148/2026
Fundamento Legal: A contratação objeto deste instrumento é celebrada em conformidade com a ARP Nº 025/2026 - PE Nº 91.045/2025 - SEMAD - Processo administrativo nº 20241068647 - TCE/RN: 445202
PROCESSO:20260995936

Contratado: GIRASSOL REPRESENTAÇÕES DE MEDICAMENTOS E PRODUTOS HOSPITALARES LTDA - CNPJ: 56.982.062/0001-09

Objeto: Aquisição de contratação de empresa especializada para o eventual fornecimento do Produtos para Saúde III

Atividade/Projeto:10.303.146.2-421 - 10.302.146.2-317 - 10.302.146.2-439

Fonte: 16000000 - 15000000

Elemento de Despesa: 33.90-30-Sub-elemento: 36

Preço: Pela execução do objeto do presente instrumento contratual Ordem de Compra MC nº 148/2026, a CONTRATANTE pagará, à CONTRATADA, o valor Total de R\$ 153.890,00 (cento e cinquenta e três mil, oitocentos e noventa reais)

Vigência: 12 meses, a partir da publicação.

Prazo de Entrega: Até 30 (trinta) dias corridos, em parcela única, contados do recebimento da Ordem de Compra e da respectiva Nota de Empenho, podendo ser prorrogado, excepcionalmente, mediante solicitação devidamente justificada pela contratada e autorização prévia do Gestor do Contrato.

Do Atesto da Nota Fiscal : Os atestados das notas fiscais serão feitos por três membros da Comissão de Recebimento de Material, conforme PORTARIA Nº. 126/2024-GS/SMS, de 17 DE SETEMBRO DE 2024.

Gestor da Ordem de Compra: IONARA LUANA DOS SANTOS ELOI, Mat. 73.542-1

Assinaturas:

Contratante: Geraldo Souza Pinho Alves – Secretário Municipal de Saúde de Natal/RN.
Natal, 13 de outubro de 2026.

EXTRATO DE ADJUDICAÇÃO E DE HOMOLOGAÇÃO

Processo Administrativo: SMS-20261165275

INTERESSADO: Secretaria Municipal de Saúde - SMS.

ASSUNTO: Dispensa eletrônica SMS-030/2026.

CRITÉRIO DE DISPUTA: Menor preço global por ITEM

OBJETO: Aquisição de cotoveleiras, joelheiras e luvas de motoqueiro, macacões e botas, conforme especificações técnicas mínimas, quantitativos e condições estabelecidas neste Termo de Referência, destinados aos profissionais do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência –SAMU 192 Natal e do Transporte Sanitário do Natal (TSN).

O Secretário Municipal de Saúde, nomeado através da PORTARIA Nº. 663/2025-A.P., DE 10 DE FEVEREIRO DE 2025, dentro de suas atribuições, RESOLVE: Adjudicar e Homologar os atos praticados por meio de Dispensa Eletrônica SMS-029/2026, com fundamento no que estabelece a Lei nº 14.133/2021, Artigo 75, II, de 01 de Abril de 2021 e o Decreto Municipal Nº 12.737, de 27 de Fevereiro de 2023, da Secretaria Municipal de Saúde, quanto ao referido procedimento licitatório, o objeto licitado em favor das seguintes empresas:

NACIONAL COMÉRCIO E REPRESENTAÇÃO LTDA-CNPJ: 18.588.224/0001-21					
ITEM	DESCRIPTIVO	UND	QUANT	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
1	COTOVELEIRA	PAR	08	R\$ 172,50	R\$ 1.380,00
2	JOELHEIRA	PAR	08	R\$ 193,75	R\$ 1.550,00
3	LUVAS DE MOTOQUEIRO	PAR	08	R\$ 150,62	R\$ 1.204,96
4	MACACÃO EM RIPSTOP PADRÃO SAMU	UND	55	R\$ 454,54	R\$ 24.999,70
5	MACACÃO TRANSPORTE SANITÁRIO	UND	55	R\$ 429,09	R\$ 23.559,95

O valor perfaz um total de R\$ 52.734,61 (cinquenta e dois mil e setecentos e trinta e quatro reais e sessenta e um centavos).

Natal, 13 de outubro de 2026.

GERALDO SOUZA PINHO ALVES - Secretário Municipal de Saúde de Natal – SMS/NATAL.

EXTRATO DO TERMO DO INSTRUMENTO CONTRATUAL ORDEM DE COMPRA MC Nº 251/2026
Fundamento Legal: A contratação objeto deste instrumento é celebrada em conformidade com a ARP Nº 016/2025 - PE Nº 012/2025
PROCESSO:20261414267

Contratado: NACIONAL COMÉRCIO E REPRESENTAÇÃO LTDA/ CNPJ: 18.588.224/0001 - 21

Objeto: Aquisição de coberturas especiais destinadas ao tratamento, limpeza, descontaminação e manejo de feridas, contemplando gel para descontaminação de feridas e solução aquosa. Atividade/ 10.301.146.2-982 / Projeto: Fonte: 16000000 Elemento de Despesa: 33.90-30Sub-elemento: 36

Preço: Pela execução do objeto do presente instrumento contratual Ordem de Compra MC nº 251/2026, a CONTRATANTE pagará, à CONTRATADA, o valor Total de R\$ 225.300,00 (Duzentos e vinte e cinco mil e trezentos reais)

Vigência: 12 meses, a partir da publicação.

Prazo de Entrega: Até 30 (trinta) dias corridos, em parcela única, contados do recebimento da Ordem de Compra e da respectiva Nota de Empenho, podendo ser prorrogado, excepcionalmente, mediante solicitação devidamente justificada pela contratada e autorização prévia do Gestor do Contrato.

Do Atesto da Nota Fiscal : Os atestados das notas fiscais serão feitos por três membros da Comissão de Recebimento de Material, conforme PORTARIA Nº. 126/2024-GS/SMS, de 17 DE SETEMBRO DE 2024.

Gestor da Ordem de Compra: Cilane Cristina Costa da S. Vasconcelos - Matric. nº 13.890-8

Assinaturas:

Contratante: Geraldo Souza Pinho Alves – Secretário Municipal de Saúde de Natal/RN.
Natal, 13 de outubro de 2026.

COLETA DE PREÇO DEMANDA JUDICIAL Nº 005/2026

A Secretaria Municipal de Saúde, localizada na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Cidade Alta, nesta Capital, objetivando o grau de competitividade preconizado pela administração, torna pública para conhecimento dos interessados a realização da Coleta de Preço de Demanda Judicial abaixo especificada:

COLETA DE PREÇOS DEMANDA JUDICIAL Nº 005/2026 - Processo nº SMS-20260763539 - OBJETO: Contratação de Laboratório para realização do exame BCR ABL - P210 e P190 em favor de Irenice de Oliveira Rocha de Medeiros. A Cotação tem prazo máximo de 02 (dois) dias úteis, a partir desta publicação. As informações encontram-se à disposição dos interessados, no Setor de Gerenciamento de Compras, localizado na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Centro/Natal, no horário das 08h00min às 16h00min horas de segunda a quinta-feira e sexta-feira de 08h00min às 12h00min, conforme requisitos e condições legais dispostos na Legislação pertinente, ou através do e-mail: sms_setorcompras@yahoo.com.br. As Propostas de Preços poderão ser entregues no citado endereço ou encaminhadas via e-mail.

Aline Ribeiro da Silva. -Chefe do Setor de Gerenciamento de Compras/SMS-Natal
Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

COLETA DE PREÇO DEMANDA JUDICIAL Nº 006/2026

A Secretaria Municipal de Saúde, localizada na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Cidade Alta, nesta Capital, objetivando o grau de competitividade preconizado pela administração, torna pública para conhecimento dos interessados a realização da Coleta de Preço de Demanda Judicial abaixo especificada:

COLETA DE PREÇOS DEMANDA JUDICIAL Nº 006/2026 - Processo nº SMS-20261170198 - OBJETO: Contratação de Laboratório para realização do exame BCR ABL - P210 e P190 em favor de Andréia Nascimento de Souza. A Cotação tem prazo máximo de 02 (dois) dias úteis, a partir desta publicação. As informações encontram-se à disposição dos interessados, no Setor de Gerenciamento de Compras, localizado na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Centro/Natal, no horário das 08h00min às 16h00min horas de segunda a quinta-feira e sexta-feira de 08h00min às 12h00min, conforme requisitos e condições legais dispostos na Legislação pertinente, ou através do e-mail: sms_setorcompras@yahoo.com.br. As Propostas de Preços poderão ser entregues no citado endereço ou encaminhadas via e-mail.

Aline Ribeiro da Silva. - Chefe do Setor de Gerenciamento de Compras/SMS-Natal
Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

COLETA DE PREÇO DEMANDA JUDICIAL Nº 007/2026

A Secretaria Municipal de Saúde, localizada na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Cidade Alta, nesta Capital, objetivando o grau de competitividade preconizado pela administração, torna pública para conhecimento dos interessados a realização da Coleta de Preço de Demanda Judicial abaixo especificada:

COLETA DE PREÇOS DEMANDA JUDICIAL Nº 007/2026 - Processo nº SMS-20260130358 - OBJETO: Contratação de Laboratório para realização do exame CGH ARRAY em favor de Gabrielly Ferreira dos Santos. A Cotação tem prazo máximo de 02 (dois) dias úteis, a partir desta publicação. As informações encontram-se à disposição dos interessados, no Setor de Gerenciamento de Compras, localizado na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Centro/Natal, no horário das 08h00min às 16h00min horas de segunda a quinta-feira e sexta-feira de 08h00min às 12h00min, conforme requisitos e condições legais dispostos na Legislação pertinente, ou através do e-mail: sms_setorcompras@yahoo.com.br. As Propostas de Preços poderão ser entregues no citado endereço ou encaminhadas via e-mail.

Aline Ribeiro da Silva. -Chefe do Setor de Gerenciamento de Compras/SMS-Natal
Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

PESQUISA MERCADOLÓGICA Nº 153/2026

A Secretaria Municipal de Saúde, localizada na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Cidade Alta, nesta Capital, objetivando o grau de competitividade preconizado pela administração, torna pública para conhecimento dos interessados a realização da pesquisa mercadológica abaixo especificada: PESQUISA MERCADOLÓGICA Nº 153/2026 - Processo nº SMS- 20261394800 - Objeto: Aquisição de Produtos para Saúde Grupo I. A Pesquisa Mercadológica tem prazo de 3 (três) dias a contar desta publicação. As informações encontram-se à disposição dos interessados através do e-mail: smscompras.pm@gmail.com. As Propostas de Preços poderão ser encaminhadas via o referido e-mail.

Aline Ribeiro da Silva.-Chefe do Setor de Gerenciamento de Compras /SMS-Natal.
Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

COLETA DE PREÇO DEMANDA JUDICIAL Nº 008/2026

A Secretaria Municipal de Saúde, localizada na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Cidade Alta, nesta Capital, objetivando o grau de competitividade preconizado pela administração, torna pública para conhecimento dos interessados a realização da Coleta de Preço de Demanda Judicial abaixo especificada:

COLETA DE PREÇOS DEMANDA JUDICIAL Nº 008/2026 - Processo nº SMS-20260180177 - OBJETO: Contratação de Laboratório para realização do exame EXOMA em favor de Benício Davi da Silva Macedo. A Cotação tem prazo máximo de 02 (dois) dias úteis, a partir desta publicação. As informações encontram-se à disposição dos interessados, no Setor de Gerenciamento de Compras, localizado na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Centro/Natal, no horário das 08h00min às 16h00min horas de segunda a quinta-feira e sexta-feira de 08h00min às 12h00min, conforme requisitos e condições legais dispostos na Legislação pertinente, ou através do e-mail: sms_setorcompras@yahoo.com.br. As Propostas de Preços poderão ser entregues no citado endereço ou encaminhadas via e-mail.

Aline Ribeiro da Silva. -Chefe do Setor de Gerenciamento de Compras/SMS-Natal
Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

COLETA DE PREÇO DEMANDA JUDICIAL Nº 009/2026

A Secretaria Municipal de Saúde, localizada na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Cidade Alta, nesta Capital, objetivando o grau de competitividade preconizado pela administração, torna pública para conhecimento dos interessados a realização da Coleta de Preço de Demanda Judicial abaixo especificada:

COLETA DE PREÇOS DEMANDA JUDICIAL Nº 009/2026 - Processo nº SMS-20260596055 - OBJETO: Contratação de Laboratório para realização do exame PAINEL NGS PARA PARAPESIA ESPÁTICA HEREDITÁRIA em favor de Eva de Oliveira Guedes. A Cotação tem prazo máximo de 02 (dois) dias úteis, a partir desta publicação. As informações encontram-se à disposição dos interessados, no Setor de Gerenciamento de Compras, localizado na Av. Deodoro da Fonseca, 907 - Centro/Natal, no horário das 08h00min às 16h00min horas de segunda a quinta-feira e sexta-feira de 08h00min às 12h00min, conforme requisitos e condições legais dispostos na Legislação pertinente, ou através do e-mail:

sms_setorcompras@yahoo.com.br. As Propostas de Preços poderão ser entregues no citado endereço ou encaminhadas via e-mail.

Aline Ribeiro da Silva. -Chefe do Setor de Gerenciamento de Compras/SMS-Natal Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

SECRETARIA MUNICIPAL DE FINANÇAS

CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO - CAT

Tribunal Administrativo de Tributos Municipais - TATM

Presidente: Paulo César Medeiros de O. Júnior

Procurador: Jamil Danilo Silva de Oliveira

Secretária: Clarice Dantas Revoredo

EDITAL Nº 118/2026 -TATM - 2ª. INSTÂNCIA

A Secretaria Municipal de Finanças, por seu Coordenador do Contencioso Administrativo Tributário, no uso de suas atribuições legais, objetivando dar cumprimento ao disposto no art. 26, inciso IX, art. 78-A e parágrafos 1º, 2º e 3º, do Regimento Interno do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais – TATM TORNA PÚBLICO que da (s) PAUTA(s) de JULGAMENTO (s) prevista (s) para o (s) Dia(s): 20 de Outubro de 2026, a partir das 8h, através de videoconferência, consta (m) o(s) seguinte (s) processos:

PAUTA DO DIA 20 DE OUTUBRO DE 2026:

Processo nº: 20100029935– SEFIN – Embargos de Declaração/Auto de Infração - Recorrente: DESTAQUE EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS LTDA - Advogados: Fabiana Bettamio Vivone Trauzola OAB/SP 216.360 e Eduardo Ferrari Lucena OAB/SP 243.202 – Recorrida: Fazenda Municipal – Recurso Voluntário - Relatora: Conselheira Heleana Aparecida da Cunha Marinho.

Processo nº: 20250164461 – SEFIN – RCL/ TOAP – Recorrente: SARA CRISTIANE LIMA DE MORAIS - Recorrida: Fazenda Municipal - Recurso Voluntário - Relatora: Conselheira Neura Gabrielly Evangelista de Melo Freitas.

Processo nº: 20260650157 – SEFIN – RCL/IPTU e TAXA DE LIXO – Recorrente: Fazenda Municipal – Recorrida: LYGIA MARIA DE GODOY BATISTA CAVALCANTI – Recurso Ex-Ofício - Relator: Conselheiro Igor Farias da Fonseca

Processo nº: 20261086561 – SEFIN – RCL/ISS AUTÔNOMO – Recorrente: Fazenda Municipal – Recorrido: GLEIKO YURI DE FIGUEIREDO DANTAS – Recurso Ex-Ofício - Relator: Conselheiro Miqueias Beserra da Silva.

NOTAS: I - Para ciência das partes faz-se constar que os julgamentos não realizados na data aprazada, efetuar-se-ão, sem necessidade de republicação na sessão subsequente. II – Os interessados em realizar sustentação oral podem comunicar formalmente, nos autos do processo o seu interesse com antecedência mínima de 1 (um) dia útil da data de julgamento, informando número de telefone apto a participar de videoconferência, e/ou acessar diretamente a Sessão Virtual, às 8h no link: (<https://us02web.zoom.us/j/84994129155?pwd=THh3Zyt3VOxmNFd1bGFG2TzBUWFlYz09>).

Natal (RN), 13 de Outubro de 2026.

Paulo Cesar Medeiros de Oliveira Júnior-Presidente do TATM – Mat. 04.965-4

CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO

Tribunal Administrativo de Tributos Municipais

Presidente: Paulo Cesar Medeiros de Oliveira Júnior

Procurador: Jamil Danilo Silva de Oliveira

Secretária: Clarice Dantas Revoredo

EDITAL Nº 117/2026 - TATM - 2ª. INSTÂNCIA

A Secretária do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, no uso de suas atribuições legais, objetivando dar cumprimento ao disposto no Art. 35, inciso XVII, do Regimento Interno do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, faz publicar, nesse Órgão Oficial, para conhecimento dos interessados, os acórdãos resultantes das decisões proferidas neste Tribunal Administrativo, no(s) seguinte(s) processo(s):

ACÓRDÃOS LIDOS NA SESSÃO DE 06/10/2026:

Processo nº: 20250784885 – SEFIN

Assunto: Embargos de Declaração/Auto de Infração de IPTU

Recorrente: EMILIANO ROSADO LAMARTINE DE FARIA

Representante legal: Daniel Gadelha Simas Ribeiro Dantas

Recorrido: Fazenda Municipal

Recurso Voluntário

Relatora: Conselheira Heleana Aparecida da Cunha Marinho

ACÓRDÃO Nº. 271 /2026 - TATM-EMENTA: TRIBUTÁRIO. EMBARGOS DE DECLARAÇÃO. AUTO DE INFRAÇÃO DE IPTU E TAXA DE LIXO. EXERCÍCIOS DE 2020 A 2024. ACÓRDÃO Nº 172/2026 – TATM. ALEGAÇÃO DE OMISSÃO QUANTO AO EXTRAVIO DE PROCESSO ADMINISTRATIVO. UTILIZAÇÃO DE IMAGENS AÉREAS E GOOGLE EARTH. PGV E CUB. MATÉRIAS EXPRESSAMENTE ANALISADAS NO JULGAMENTO ORIGINÁRIO. INEXISTÊNCIA DE OMISSÃO. ALEGAÇÃO DE CONTRADIÇÃO ENTRE A REVISÃO DA BASE DE CÁLCULO E A MANUTENÇÃO DA PENALIDADE. QUESTÕES DISTINTAS. DESCUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÃO ACESSÓRIA. ANISTIA DA LC Nº 203/2021 APLICADA AOS EXERCÍCIOS DE 2020 E 2021. MANUTENÇÃO DA MULTA PARA OS EXERCÍCIOS DE 2022 A 2024. PARECER DA PROCURADORIA MUNICIPAL DE NATUREZA OPINATIVA. AUSÊNCIA DE VÍCIO NO JULGADO. EMBARGOS CONHECIDOS E NÃO ACOLHIDOS. MANUTENÇÃO DO ACÓRDÃO.

ACÓRDÃO: Vistos, relatados e discutidos estes autos, acordam os membros deste Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, por maioria de votos, e em dissonância com o parecer do Procurador Municipal, conhecer dos Embargos de Declaração interpostos e negar-lhes provimento, por não se verificar a omissão alegada, mantendo-se o voto e a íntegra do Acórdão nº. 172/2026 – TATM.

Sala virtual de sessões do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, 06 de outubro de 2026.

Processo nº: 20250811637 – SEFIN

Assunto: Revisão de Ofício/Auto de Infração

Recorrente: Fazenda Municipal

Interessado: MARIA ALESSANDRA QUEIROZ LIMA

Recurso Ex-Ofício

Relator: Conselheiro Raimundo da Costa Souza

ACÓRDÃO Nº. 272/2026 – TATM-EMENTA: DIREITO TRIBUTÁRIO. AUTO DE INFRAÇÃO DE ISS. REVISÃO DE OFÍCIO. TRIBUTO EXTINTO PELA NÃO OCORRÊNCIA DO FATO GERADO DO ISS. EXTINÇÃO DA PERMISSÃO ANTES DOS EXERCÍCIOS EM QUE OCORRERAM OS LANÇAMENTOS. ATO COMPLEXO DE REVISÃO DE OFÍCIO PROCEDENTE. MANTIDA A DECISÃO DE 1ª INSTÂNCIA.

ACÓRDÃO: Vistos, relatados e discutidos estes autos, acordam os membros deste Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, por unanimidade, em acatar a presente proposta de revisão de ofício, em consonância com o parecer da Procuradoria Municipal, nos termos do voto do relator.

Sala Virtual de Sessões do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, em Natal (RN), 06 de outubro de 2026.

ACÓRDÃOS LIDOS NA SESSÃO DE 08/10/2026:

Processo nº: 20251537080 – SEFIN

Assunto: RCL/TAXA DE LIXO

Recorrente: FAZENDA MUNICIPAL

Recorrida: LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE

Advogado: Dr. JOSÉ EVANDRO LACERDA ZARANZA FILHO - OAB/RN 3.850 e Dr. ANDRÉ DE SOUZA DANTAS ELALI - OAB/RN 4.482

Recurso Ex-Ofício

Relator: Conselheiro Vitor Limeira Barreto da Silveira

ACÓRDÃO Nº 273/2026-TATM-EMENTA: TRIBUTÁRIO. RECLAMAÇÃO CONTRA LANÇAMENTO. TAXA DE LIMPEZA PÚBLICA (TLP). RECURSO DE OFÍCIO. EFEITO DEVOLUTIVO LIMITADO À PARCELA EM QUE SUCUMBIU A FAZENDA MUNICIPAL. CONTRIBUINTE ENQUADRADO PELA URBANA COMO GRANDE GERADOR DE RESÍDUOS SÓLIDOS. COLETA E TRANSPORTE REALIZADOS POR EMPRESA PRIVADA AUTORIZADA. SERVIÇO PÚBLICO DE COLETA NÃO PRESTADO NEM POSTO À DISPOSIÇÃO. COBRANÇA RESTRITA À DESTINAÇÃO FINAL (ART. 104, § 3º, DO CTM). TRIBUTO DE TRATO SUCESSIVO. EXTENSÃO DOS EFEITOS AO EXERCÍCIO DE 2026 MANTIDA. RECURSO DE OFÍCIO CONHECIDO E NÃO PROVIDO. MANUTENÇÃO DA DECISÃO DE PRIMEIRA INSTÂNCIA. PROCEDÊNCIA PARCIAL DA RECLAMAÇÃO.

ACÓRDÃO: Vistos, relatados e discutidos estes autos, acordam os membros do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, à unanimidade de votos, em CONHECER do Recurso de Ofício e NEGAR-LHE PROVIMENTO, mantendo integralmente a decisão de primeira instância que julgou parcialmente procedente a Reclamação contra Lançamento, determinando o relançamento da TLP relativa aos exercícios de 2020 a 2026 apenas em razão da destinação final do lixo (art. 104, § 3º, do CTM), no valor histórico de R\$ 2.852,70 por exercício, nos termos do voto do Relator.

Sala virtual de sessões do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, 08 de Outubro de 2026.

Processo nº: 20260388312 – SEFIN

Assunto: RCL/ISS

Recorrente: Fazenda Municipal

Recorrida: AMANDA LAGO GARCIA BARBOSA DANTAS

Recurso Ex-Ofício

Relator: Conselheiro Raimundo da Costa Souza

ACÓRDÃO Nº 274/2026-TATM-EMENTA: DIREITO TRIBUTÁRIO. RECURSO EX-OFFÍCIO. RECLAMAÇÃO CONTRA LANÇAMENTO. ISS – PROFISSIONAL AUTÔNOMO. TRIBUTAÇÃO

FIXA COM FATO GERADOR EM 1º DE JANEIRO DE CADA ANO. DOMICÍLIO TRIBUTÁRIO EM OUTRO MUNICÍPIO. INOCORRÊNCIA DO FATO GERADOR DO ISS EM RELAÇÃO AO PERÍODO RECLAMADO. RECURSO CONHECIDO E IMPROVIDO. MANTIDA A DECISÃO DE 1ª INSTÂNCIA. PROCEDÊNCIA DA RECLAMAÇÃO.

ACÓRDÃO: Vistos, relatados e discutidos estes autos, acordam os membros do Egrégio Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, por unanimidade de votos, e em consonância com o parecer oral da D. Procuradoria Municipal, em conhecer do recurso Ex-offício e em negar-lhes provimento, para julgar PROCEDENTE a reclamação, nos termos do voto do relator. Sala Virtual de Sessões do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, em Natal/RN, 08 de outubro de 2026.

Processo nº: 20251787329 -SEFIN

Assunto: Reclamação contra lançamento de IPTU/Taxa de Lixo

Recorrente: FAZENDA MUNICIPAL

Recorrido: LUIS CARLOS DE CARVALHO

Recurso Ex-offício

Relator: Conselheiro Miqueias Beserra da Silva

ACÓRDÃO Nº 275/2026-TATM-EMENTA: TRIBUTÁRIO. RECLAMAÇÃO CONTRA LANÇAMENTO. IPTU/TAXA DE LIXO. EXERCÍCIOS DE 2014 A 2024. CONJUNTO FÁTICO-PROBATÓRIO. PRINCÍPIO DA VERDADE MATERIAL. INOCORRÊNCIA DE RELAÇÃO JURÍDICO-TRIBUTÁRIA. MANUTENÇÃO DA DECISÃO DE 1º. GRAU. REMESSA NECESSÁRIA CONHECIDA E IMPROVIDA.

ACÓRDÃO: Vistos, relatados e discutidos estes autos, acordam os membros deste Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, por unanimidade de votos e em consonância com o parecer oral da Procuradoria Geral do Município, em conhecer da Remessa Necessária para negar-lhe provimento, no sentido de manter a decisão de 1º. Grau, e julgar PROCEDENTE a Reclamação contra Lançamento, para excluir os débitos do IPTU e da Taxa de Lixo, do CPF do requerente (CPF 069.640.774-48), lançados no imóvel sequencial 91597595, no período de 2014 a 2024, nos termos do voto do relator.

Sala Virtual de Sessões do Tribunal Administrativo de Tributos Municipais, Natal (RN), 08 de outubro de 2026.

Natal/RN, 13 de Outubro de 2026.

Clarice Dantas Revoredo-Secretária/ TATM – Mat. 70.855-0

SECRETARIA MUNICIPAL DE MEIO AMBIENTE E URBANISMO

AVISO DE RETIFICAÇÃO DO AVISO DE CONTRATAÇÃO DIRETA Nº 29015/2026

Processo Administrativo nº: 20251331449

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Urbanismo – SEMURB, do Município de Natal/RN, torna pública a retificação do Aviso de Contratação Direta nº 29015/2026, publicado no Diário Oficial do Município em 30/09/2026 e 05/10/2026, referente à Aquisição de camisetas institucionais personalizadas, destinadas ao uso em eventos promovidos pelo setor, como audiências públicas, oficinas, fóruns, entre outros

A presente retificação decorre da necessidade de ajustes no Termo de Referência, visando ao aperfeiçoamento das especificações e condições da contratação.

Em razão das alterações realizadas, as propostas serão recebidas exclusivamente de forma eletrônica por meio do Portal de Compras Públicas:

<https://www.portaldecompraspublicas.com.br/processos/RN/Secretaria-Municipal-de-Meio-Ambiente-e-Urbanismo-de-Natal-3702/DE-29015-2026-2026-515097> das 08:00 do dia 16/10/2026 às 08:00 do dia 21/10/2026.

Ficam os interessados cientes de que deverão observar as condições estabelecidas na versão atualizada do Termo de Referência e no aviso retificado, com a reabertura do prazo para apresentação de propostas, quando cabível.

Maria Luiza Marinho Fernandes Medeiros-Diretora do departamento de Administração Geral-Mat.72827-2

SECRETARIA MUNICIPAL DE TRABALHO E ASSISTÊNCIA SOCIAL

EXTRATO DO TERMO DE INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO Nº 23/2026

É inexigível licitação para a despesa abaixo especificada, devidamente justificada, com fundamento no art. 74, inciso III, “f”, da Lei 14.133/21, suas alterações posteriores e em conformidade com o parecer jurídico acostado aos autos, exigência do art. 72, inciso III, do mesmo diploma legal.

Nº do Processo: 20261451189

Nome do credor: ACADEMIA NORTE RIOGRANDENSE DE CIENCIAS CONTABEIS

CNPJ: 08.380.206/0001-04

Endereço: PC ANDRE DE ALBUQUERQUE, 4, SALA 01, CIDADE ALTA, NATAL/RN, CEP: 59.025-580

CLASSIFICAÇÃO DA DESPESA:

Código de Atividade: 18.49 – 08.122.163.2-998 – Gestão Descentralizada do IGD SUAS. Valor: R\$ 700,00 (setecentos reais). Fonte: 16600000 Anexo: 7 Elemento de Despesa: 3.33.90.39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica.

Valor total: 700,00 (setecentos reais)

Objeto: Pagamento da inscrição de 02 (dois) membros do Departamento Financeiro no 19º Encontro Norte-Rio-Grandense de Ciências Contábeis - ENCC, a ser realizado nos dias 15 e 16 de outubro de 2026, Praiaamar Arena Hotel em Natal/RN.

Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

AURICÉA XAVIER DE SOUZA -Secretaria Municipal de Trabalho e Assistência Social – SEMTAS

EXTRATO DO TERMO DE FOMENTO Nº 27/2026– SEMTAS/PMN

Processo nº: 20251392545

Participes: Secretaria Municipal do Trabalho e Assistência Social (SEMTAS), inscrita sob o CNPJ nº 08.241.747/0008-10 e a CASA IRMÃ LÚCIA MONTENEGRO - CNPJ Nº. 24.192.643/0001-42.

Objeto: O presente Termo tem por objeto a transferência de recursos financeiros à instituição parceira, para execução de “projeto cujo objetivo geral é prestar às crianças e adolescentes carentes, de ambos os sexos (de 6 a 17 anos), a assistência necessária (em tempo integral: das 07h às 17h), evitando que fiquem nas ruas envolvidos com alguma atividade lucrativa ou mesmo na ociosidade” em conformidade com os Planos de Trabalho apresentados pela Instituição.

Classificação Orçamentária:

Código de Atividade: 18.49 - 08.245.163.2-991 – Proteção Social Básica. Valor: R\$ 349.378,92 (Trezentos e quarenta e nove mil, trezentos e setenta e oito reais e noventa e dois centavos) Fonte: 15000000 Anexo: 7 Elemento de Despesa: 3.33.50.39 Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica.

Valor Total: R\$ 349.378,92 (Trezentos e quarenta e nove mil, trezentos e setenta e oito reais e noventa e dois centavos)

Vigência: O presente Termo de Fomento terá sua vigência iniciada a partir da assinatura, até o final do exercício vigente, podendo renovar-se para os anos seguintes, de maneira que vem a respeitar também o previsto no plano de trabalho.

Data de assinatura: 13 de outubro de 2026.

Signatários: Pela SEMTAS: Auricéa Xavier de Souza – Secretária; pela CASA IRMÃ LÚCIA MONTENEGRO - Irmã Márcia Belarmino Dos Santos -Vice-Presidente

EXTRATO DA ORDEM DE SERVIÇO: Nº 101/2026

PROCESSO Nº: 20261451189

FORNECEDOR/PRESTADOR: ACADEMIA NORTE RIOGRANDENSE DE CIENCIAS CONTABEIS - CNPJ: 08.380.206/0001-04

CLASSIFICAÇÃO DA DESPESA:

Código de Atividade: 18.49 – 08.122.163.2-998 – Gestão Descentralizada do IGD SUAS. Valor: R\$ 700,00 (setecentos reais). Fonte: 16600000 Anexo: 7 Elemento de Despesa: 3.33.90.39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica

OBJETO: Pagamento da inscrição de 02 (dois) membros do Departamento Financeiro no 19º Encontro Norte-Rio-Grandense de Ciências Contábeis - ENCC, a ser realizado nos dias 15 e 16 de outubro de 2026, Praiaamar Arena Hotel em Natal/RN.

VALOR: R\$ 700,00 (setecentos reais)

DATA DA ASSINATURA: 13 de outubro de 2026

AURICEA XAVIER DE SOUZA-Secretária Municipal de Trabalho e Assistência Social/SEMTAS/PMN

SECRETARIA MUNICIPAL DE INFRAESTRUTURA

EXTRATO DO CONTRATO 026/2026/SEINFRA

Processo nº 260492098-SEINFRA

Contratante: Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEINFRA

Contratada: FL COMÉRCIO E CONSTRUÇÃO LTDA/CNPJ: 19.526.711/0001-22. Objeto: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA DE ENGENHARIA/ARQUITETURA PARA EXECUÇÃO DE SERVIÇOS DE LIMPEZA E RETIRADA DE CAMADA IMPERMEABILIZANTE DOS RESERVATÓRIOS DE ÁGUAS PLUVIAIS DO MUNICÍPIO DE NATAL/RN, conforme especificações e quantitativos estabelecidos no Projeto Básico/Termo de Referência e na Proposta de Preços, anexos do Edital. Valor total da contratação é de R\$ 3.335.400,16 (três milhões, trezentos e trinta e cinco mil, quatrocentos reais e dezesseis centavos). Vigência e Prorrogação: O prazo de vigência do contrato será de 12 (doze) meses, contados da assinatura deste instrumento contratual. Recursos Orçamentário (Art. 92 VIII): As despesas correrão à conta da dotação orçamentária, conforme indicação abaixo, a ser consignada no instrumento/nota de empenho: Exercício de 2026 - Projeto / Atividade: 15.512.170.2-040 – Padronização do Sistema de Bombeamento das Lagoas de Captação do Município Elemento de Despesa: 44.90.39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica. Fonte: 15000000; Anexo: VII - Subelemento: 99 – Outros Serviços. Valor: R\$ 2.462.848,22 (dois milhões, quatrocentos e sessenta e dois mil, oitocentos e quarenta e oito reais e vinte e dois centavos). Exercício de 2027: Valor: R\$ 872.551,94 (oitocentos e setenta e dois mil, quinhentos e cinquenta e um reais e noventa e quatro centavos). Total: R\$ 3.335.400,16 (três milhões, trezentos e trinta e cinco mil, quatrocentos reais e dezesseis centavos). Base Legal: Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Assinaturas: Shirley de Menezes Bezerra Cavalcanti Lago – Contratante e João Felipe Alves Moreira da Silva, – Contratada.

Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

PESQUISA MERCADOLÓGICA Nº 016/2026.

A Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEINFRA, localizada na AV. Presidente Bandeira, 2280 bairro: Lagoa Seca, objetivando o grau de competitividade preconizado pela administração, torna pública, para conhecimento dos interessados, a realização da pesquisa mercadológica abaixo especificada: PESQUISA MERCADOLÓGICA: nº 016/2026 – PROCESSO: SEINFRA nº 20251401250, OBJETO: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE RECARGA DE GÁS P13 – GÁS DE COZINHA GLP P13 (GÁS LIQUEFEITO DE PÉTROLEO) – COMPOSIÇÃO BÁSICA PROPANO E BUTANO, ALTAMENTE TÓXICO E INFLAMÁVEL, TIPO A GRANEL RESIDENCIAL, PESANDO 13 KG ACONDICIONADO EM BOTIÃO E SUAS CONDIÇÕES DEVERÃO ESTAR DE ACORDO COM AS NORMATIVAS VIGENTES. (MARCA SUPERGASBRAS). A pesquisa terá o prazo máximo de 03 (três) dias úteis, a contar desta publicação. As informações encontram-se à disposição dos interessados no Setor CAF/SEMAT/SEINFRA, localizado na AV. Presidente Bandeira, 2280 – Lagoa Seca, Natal/RN CEP:59.031-200, no horário de 8h00min às 14h00min, de segunda-feira a sexta-feira, as propostas de preço poderão ser entregues no citado endereço ou encaminhadas via e-mail, para: semat.seinfra@natal.rn.gov.br Antônio Pereira Rocha - MAT: 73.884-5 – CAF/SEMAT/SEINFRA. Natal-RN, 13 de outubro de 2026.

SECRETARIA MUNICIPAL DE MOBILIDADE URBANA

EXTRATO DE ADJUDICAÇÃO E DE HOMOLOGAÇÃO

Processo Administrativo: STTU-20260923455

Dispensa Eletrônica - STTU-20260923455/2026

INTERESSADO: Secretaria Municipal De Mobilidade Urbana - STTU

OBJETO: Aquisição de bicicletas infantis.

A Secretária Municipal de Mobilidade Urbana, nomeada através da Portaria N° 026/2025 – A.P., de 02 de janeiro de 2025, dentro de suas atribuições,

RESOLVE:

Adjudicar e Homologar os atos praticados por meio de Dispensa Eletrônica, da Secretaria Municipal de Mobilidade Urbana, quanto ao referido procedimento licitatório, o objeto licitado em favor da empresa: R C N DINIZ JUNIOR - CNPJ: 27.545.583/0001-92, ganhador dos itens 01, 02 e 03, no valor total de R\$ 1.478,93 (Um mil, quatrocentos e setenta e oito reais e noventa e três centavos), com fundamento no que estabelece a Lei nº 14.133/2021, Artigo 75, II, de 01 de Abril de 2021 e o Decreto Municipal N° 12.737, de 27 de Fevereiro de 2023.

Atenciosamente,

Natal, 13 de outubro de 2026.

Jódia Ferreira Santos de Melo Menezes - Secretária de Mobilidade Urbana – STTU

SECRETARIA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO

PESQUISA MERCADOLÓGICA N.º 18 – 1ª CHAMADA

A Secretaria Municipal de Planejamento de Natal torna pública a realização de PESQUISA MERCADOLÓGICA, objetivando alcançar o grau de competitividade preconizado pela Administração e a aferição do real valor de mercado, conforme especificações abaixo:

Processo N.º 20261486683 – Contratação de empresa especializada na prestação dos serviços de Locação de Veículos para atender as necessidades da Secretaria Municipal de Planejamento – SEMPLA.

A Pesquisa tem o prazo máximo de 03 (três) dias, contados a partir desta publicação.

As especificações do objeto encontram-se à disposição dos interessados na Unidade Setorial de Administração Geral – USAG/SEMPLA, localizada na Rua da Conceição, 615, Cidade Alta – Natal/RN – CEP: 59.025-270, e/ou por meio do endereço eletrônico (usag.sempla@natal.rn.gov.br).

Maiores informações por meio dos telefones: (84) 3232-4906, de segunda a sexta-feira, das 08 h às 14 h.

Natal/RN, 13 de outubro de 2026

Rodrigo Duarte de Aquino Pereira – Unidade Setorial de Administração Geral – USAG/SEMPLA/PMN

SECRETARIA MUNICIPAL DE SERVIÇOS URBANOS

PORTARIA N° 046/2026-GS/SEMSUR

O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE SERVIÇOS URBANOS, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo cargo, tendo em vista o que consta no artigo 58 e no artigo 74, II, “d”, ambos da Lei Orgânica do Município de Natal, e artigos 213, 214 e 215, ambos da Lei Municipal nº 1.517/1965. Considerando a necessidade de instaurar uma sindicância para a apuração de fatos, pertencente a esta Secretaria.

RESOLVE:

Art. 1º Constituir comissão de sindicância para apurar a responsabilidade referente aos fatos narrados nos processos administrativos nº 20260962450, 20260961543, 20260959247, 20260959301, 20261122401, 20261271555, 20231098747 a ser apurado nos autos composta pelos seguintes servidores:

CAROLINA CAVALCANTE – Mat. 61.481-5, Presidente;

MILTON PINHEIRO GALVÃO JÚNIOR – Mat. 06.651-6, Membro;

HILDA MARIA DA SILVA MENDES – Mat. 05.193-4, Membro.

Art. 2º A comissão ora constituída tem o prazo de 90 (noventa) dias para apresentar relatório conclusivo sobre o processo referente à matéria.

Art. 3º Esta portaria entra em vigor na data da sua publicação.

Natal, 13 de outubro de 2026.

FELIPE QUEIROZ DA CUNHA ALVES

Secretário Municipal de Serviços Urbanos

SECRETARIA MUNICIPAL DE HABITAÇÃO, REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA E PROJETOS ESTRUTURANTES

PESQUISA MERCADOLÓGICA N° 012/2026 - PROCESSO N° 20231163417

2ª CHAMADA

A Secretaria Municipal de Habitação, Regularização Fundiária e Projetos Estruturantes - SEHARPE, torna pública a realização de Pesquisa Mercadológica objetivando o grau de competitividade preconizado pela Administração Pública e a aferição do real valor de mercado, visando a renovação do contrato de prestação de serviços de plotagem, encadernações e cópias de projetos.

As especificações serão disponibilizadas aos interessados através do e-mail usag.seharpe@natal.rn.gov.br, ou presencialmente, na Unidade Setorial de Administração Geral - USAG, localizado na Rua Princesa Isabel, nº 799, Cidade Alta, Natal/RN.

A presente pesquisa tem o prazo máximo estabelecido de 05 (cinco) dias corridos, a contar da data de publicação.

Natal, 13 de outubro de 2026

PESQUISA MERCADOLÓGICA N° 013/2026 - PROCESSO N° 20261465694

1ª CHAMADA

A Secretaria Municipal de Habitação, Regularização Fundiária e Projetos Estruturantes - SEHARPE, situada na Rua Princesa Isabel, nº 799, Cidade Alta, Natal/RN, torna pública a realização de Pesquisa Mercadológica destinada à obtenção de propostas de preços para subsidiar a eventual contratação de empresa especializada em engenharia para realização de perícia e avaliação técnica da área onde estão localizadas 21 (vinte e uma) casas na Rua Marcassita, bairro de Neópolis, Natal/RN.

Em observância aos princípios da competitividade, economicidade e vantajosidade para a Administração Pública, os interessados poderão encaminhar suas propostas comerciais no prazo de 05 (cinco) dias, contados da data de publicação deste aviso.

As informações complementares e especificações técnicas poderão ser solicitadas por meio dos e-mails seharpe.ddp@gmail.com e usag.seharpe@gmail.com, ou presencialmente junto ao Departamento de Desenvolvimento de Programas - DDP/SEHARPE, no endereço acima indicado. Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

SECRETARIA MUNICIPAL DA IGUALDADE RACIAL, DIREITOS HUMANOS, DIVERSIDADE, PESSOAS IDOSAS E PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

EXCEPCIONALIDADE DE ORDEM CRONOLÓGICA DE PAGAMENTO DA SECRETARIA MUNICIPAL DE DIREITOS HUMANOS - SEMIDH

Considerando o comando do art. 141 da Lei nº 14.133/2021, o qual dispõe acerca do dever da observância pela Administração da ordem cronológica de pagamento, para cada fonte diferenciada de recursos, subdividida em fornecimento de bens, locações, prestação de serviços e realização de obras, SALVO mediante prévia justificativa da autoridade competente e posterior comunicação ao órgão de controle interno da Administração e ao Tribunal de Contas competente.

Considerando a regulamentação da obrigatoriedade de observância da ordem cronológica de pagamento, por meio da Resolução nº 011/2024-TCE/RN, de 16 de maio de 2024, em especial o art. 6º, V, bem como o Decreto Municipal nº 11.416, de 04 de dezembro de 2017. Considerando também a Lei Municipal nº 7.974/2025, que adere ao Plano de Promoção do Equilíbrio Fiscal (PEF).

Considerando que as referidas normas preveem a possibilidade de quebra da ordem cronológica de pagamento, nos casos nelas especificados, mediante prévia justificativa emanada pela pertinente Ordenadora de Despesas, fazendo-se obrigatória a sua publicação. Considerando que a Secretaria Municipal de Direitos Humanos compete promover e executar políticas públicas voltadas à promoção dos direitos humanos, da igualdade, da diversidade e da proteção dos grupos socialmente vulneráveis, bem como assegurar o adequado funcionamento de suas unidades e o desenvolvimento de suas ações institucionais.

Considerando a necessidade de garantir a continuidade das atividades administrativas e finalísticas da Secretaria Municipal de Direitos Humanos, evitando prejuízos à execução das ações e serviços de responsabilidade desta Pasta;

AUTORIZO a quebra da ordem cronológica de pagamento do empenho abaixo relacionado, tendo em vista tratar-se de despesa inadivél e imprescindível ao prosseguimento das ações municipais da Secretaria Municipal de Direitos Humanos, referente à prestação de serviços e à manutenção e ao funcionamento desta Secretaria.

PROCESSOS	INTERESSADOS	EMPENHOS	VALOR
SEMIDH- 20260612883	SECRETARIA MUNICIPAL DE IGUALDADE RACIAL E DH	5327/2026	R\$ 19.600,00

Por fim, publique-se.

Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

LUCIANA DANTAS DA COSTA OLIVEIRA-Secretária Municipal de Direitos Humanos de Natal

PROCURADORIA-GERAL DO MUNICÍPIO

*PORTARIA N° 59/2026 – PGM/GAB.NATAL, 09 DE OUTUBRO DE 2026.

O PROCURADOR GERAL DO MUNICÍPIO DE NATAL, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 6º, inciso XI, da Lei Complementar nº 02, de 22 de novembro de 1991, com as alterações promovidas pela Lei Complementar nº 236, de 20 de dezembro de 2023,

RESOLVE:

Art.1º Designar a servidora, ELIZABETE RODRIGUES REBOUÇAS DA CRUZ, Mat. nº 73.111-3, para atuar como Gestora do contrato de nº 006/2026, do processo administrativo nº 20260211919, referente à contratação da Empresa GOSHME SOLUÇÕES PARA A INTERNET LTDA., CNPJ: 07.112.529/0001-46, *cujo objeto é a contratação, por assinatura, da plataforma JusBrasil.

Parágrafo único. O gestor do contrato anotar em registro próprio todas as ocorrências relacionadas com a execução do contrato, indicando dia, mês e ano, bem como o nome dos funcionários eventualmente envolvidos, determinando o que for necessário à regularização das falhas ou defeitos observados e encaminhando os apontamentos à autoridade competente para as providências cabíveis, destacando-se, ainda, as seguintes atribuições:

I - coordenar as atividades relacionadas à fiscalização técnica e administrativa;

II - acompanhar os registros realizados pelos fiscais do contrato ou dos terceiros contratados, de todas as ocorrências relacionadas à execução do contrato e as medidas adotadas, informando, se for o caso, à autoridade superior àquelas que ultrapassarem a sua competência;

III - acompanhar a manutenção das condições de habilitação da Contratada, para efeito de empenho de despesa e pagamento, devendo anotar no relatório de riscos eventuais problemas que obstarem o fluxo normal da liquidação e pagamento da despesa;

IV - coordenar a atualização do processo de acompanhamento e fiscalização do contrato

contendo todos os registros formais da execução no histórico de gerenciamento do contrato, elaborando relatório com vistas à necessidade ou não de eventuais adequações ao contrato para que atenda a finalidade da Administração;

Art. 2º Designar o servidor, CLAYTON LUIZ DE MELO LIBERATO, Mat. nº 61.628-1, para atuar como fiscal do contrato acima referido.

Parágrafo único. Caberá ao fiscal designado as seguintes atribuições:

I - verificar se a aquisição está de acordo com o estabelecido no instrumento contratual;

II - anotar, em registro próprio, todas as ocorrências relativas à execução do contrato;

III - analisar os documentos apresentados para pagamento, conferi-los com as condições estabelecidas no contrato e atestar a Nota Fiscal ou enviar notificação para contratada para regularização de impropriedade constatada.

Art. 3º Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

FERNANDO PINHEIRO DE SÁ E BENEVIDES

Procurador-Geral do Município

*Republicado por incorreção.

EXTRATO DO SEGUNDO TERMO ADITIVO AO CONTRATO Nº 009/2024

Processo nº 20241489308

Contratada: IMPRESSÃO SOLUÇÕES EM COPIAS E IMPRESSÕES LTDA., CNPJ nº 10.953.726/0001-00
Endereço: Rua Promotor Manuel Alves Pessoa Neto, 60, Bairro Candelária – Natal/RN, CEP: 59.065-555

Contratante: Procuradoria-Geral do Município – PGM CNPJ: 08.241.747/0003-05

Objeto: O presente termo aditivo tem por objeto a prorrogação do prazo de vigência do Contrato por mais 12 meses, a partir de 03/12/2026 até 02/12/2027, podendo ser prorrogado sucessivamente, respeitada a vigência máxima decenal, na forma do artigo 107 da Lei nº 14.133, de 2021.

Atividade: 03.122.001.2-116 – MANUTENÇÃO E FUNCIONAMENTO DA PGM

Elemento de Despesa: 3.3390.39 – OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS – PESSOA JURÍDICA
Subelemento – 12 – Locação de Máquinas e Equipamentos

Anexo I

Fonte: 15000000

Valor Global: R\$ 50.270,00 (cinquenta mil duzentos e setenta reais)

Assinaturas:

Contratante:

Fernando Pinheiro De Sá e Benevides – Procurador-Geral do Município de Natal

Contratado:

Paulo Henrique Silvestre Pinheiro – Representante Legal da Impressão Soluções Em Cópias E Impressões LTDA.

CONTROLADORIA-GERAL DO MUNICÍPIO

TERMO DE INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO Nº 02/2026

O CONTROLADOR GERAL DO MUNICÍPIO DE NATAL/RN, no uso de suas atribuições legais, especialmente o que preceitua a Lei de Licitações Públicas;

CONSIDERANDO a real necessidade, com a devida justificativa fundamentada e aceitável por este Ordenador de Despesa.

CONSIDERANDO a confirmação do setor financeiro de que há dotação orçamentária para cobrir a referida despesa.

CONSIDERANDO o que preconiza o art. 74 da Lei Federal nº 14.133/2021.

RESOLVE:

Autorizar o Pagamento de Taxas de Inscrição à da Pessoa Jurídica ACADEMIA NORTE RIOGRANDENSE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS, inscrita no CNPJ nº 08.380.206/0001-04, no valor de R\$ 2.100,00 (dois mil e cem reais), na modalidade INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO, para a participação de servidores da Contadoria Geral do Município de Natal/RN, no XIX Encontro Norte-Rio-Grandense de Ciências Contábeis – XIX ENCC, a ser realizado nos dias 15 e 16 de outubro de 2026, no Praiaamar Arena Hotel, em Natal/RN, nos termos da solicitação inicial deste processo.

Natal/RN, 13 de outubro de 2026

ROZENILDO DA SILVA-Controlador Geral do Município-Matrícula: 73.589-6

FUNDAÇÃO CULTURAL CAPITANIA DAS ARTES

PORTARIA Nº 420/2026-GP/FUNCARTE DE 13 DE OUTUBRO DE 2026.

A Presidente da Fundação Cultural Capitanias das Artes – FUNCARTE, no uso de suas atribuições legais e tendo em vista o disposto no art. 43 da Lei complementar nº. 141, de 28 de agosto de 2014,

RESOLVE:

Art. 1º – tornar pública a alteração dos membros que irão compor as Comissões de Seleção Artística e Habilitação Documental e, em respeito ao item 8.1 do EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO Nº 18/2026 - SELEÇÃO DE PROJETOS PARA FIRMAR TERMO DE EXECUÇÃO CULTURAL COM RECURSOS DO EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO MINC Nº 4, DE 9 DE JUNHO DE 2025 – ARRANJOS REGIONAIS DO MUNICÍPIO DE NATA. PAE FUNCARTE-20261100297, a saber:

Comissão de Seleção Artística	
NOME	MATRÍCULA / CPF
CINTHIA LOPES CARDOSO	CPF sob nº 786.***.***-53
NIZIA MARIA KLOSOWSKI DE ALMEIDA	Matrícula 72.894-2
Francisco José Carbone Segundo	CPF sob nº 077.***.***-93

Comissões de Habilitação Documental	
NOME	MATRÍCULA
Ana Beatriz de Sousa Simonetti Marinho	73.612-3
Flávio Antonio da Silva Júnior	73.907-0
Pablo Trajano Pinheiro da Silva	73.566-9

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

IRACY GÓIS DE AZEVEDO

Presidente da Fundação Cultural Capitanias das Artes – FUNCARTE

COMPANHIA DE SERVIÇOS URBANOS DE NATAL

PORTARIA Nº 121/2026 - GDP

O DIRETOR PRESIDENTE DA COMPANHIA DE SERVIÇOS URBANOS DE NATAL – URBANA, NO USO DE SUAS ATRIBUIÇÕES LEGAIS,

RESOLVE:

Designar o Senhor THIAGO LOPES SANTANA, matrícula nº 43.513-9, para responder interinamente, por ocasião das férias de 15 (quinze) dias de seu titular, o Sr. PAULO SÉRGIO DOS SANTOS PESSOA, matrícula nº 45.219-0, no período 2025/2026, às quais serão gozadas na data de 13 a 27 de outubro de 2026.

Registre-se, Publique-se e Cumpra-se.

Natal/RN, 13 de outubro de 2026.

ALVAMAR SILVA DO VALE

Diretor Presidente

AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS DE SANEAMENTO BÁSICO DO MUNICÍPIO DE NATAL

TERMO DE DISPENSA DE LICITAÇÃO Nº 21.004 /2026

Fica dispensada de licitação, na forma do ART. 75, II DA LEI Nº 14.133/2021, em consonância com Parecer Jurídico acostada aos autos, a despesa abaixo especificada:

PROCESSO Nº: ARSBAN-20260995987

Valor Total: R\$ 28.800,00 (vinte e oito mil e oitocentos reais)

OBJETO: Contratação a prestação de serviço contínuo de segurança eletrônica, compreendendo a locação, instalação, configuração, monitoramento, operação, manutenção preventiva e corretiva de sistema integrado de segurança eletrônica, com fornecimento de todos os equipamentos, materiais, componentes, acessórios, softwares, mão de obra, suporte técnico e demais insumos necessários ao pleno funcionamento da solução destinada às instalações da Agência Reguladora de Serviços de Saneamento Básico do Município do Natal – ARSBAN, nas condições, quantidades e exigências estabelecidas no Termo de Referência – TR, através de Dispensa Eletrônica.

CLASSIFICAÇÃO DA DESPESA:

Fonte: 17990501

Atividade: 18.122.001.2-682 – Manutenção e Funcionamento da ARSBAN.

Anexo: I

ELEMENTO DA DESPESA: 3.33.90.39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica-SUB

ELEMENTO: 60 – Vigilância Ostensiva e Monitorada

NOME DO CREDOR: REAL SEGURANÇA ELETRÔNICA LTDA

CNPJ DO CREDOR: 08.247.510/0001-70

VALOR: R\$ 28.800,00 (vinte e oito mil e oitocentos reais)

ITEM: 1

FUNDAMENTAÇÃO LEGAL: Art. 75, inciso II, da Lei 14.133/21.

NATAL, TERÇA-FEIRA, 13 DE OUTUBRO DE 2026

Thiago de Paula Nunes Mesquita-Diretor-Presidente da ARSBAN-Matrícula nº 73.905-7

DIÁRIO DA CÂMARA MUNICIPAL PODER LEGISLATIVO MESA DIRETORA

PRESIDENTE: VEREADOR ÉRIKO JÁCOME

1º VICE-PRESIDENTE: VEREADOR ROBSON CARVALHO 2º VICE-PRESIDENTE:
VEREADOR DANIEL SANTIAGO 3º VICE-PRESIDENTE: VEREADOR TONY HENRIQUE
1º SECRETÁRIO: VEREADOR KLEBER FERNANDES 2º SECRETÁRIO: VEREADORA
CAMILA ARAÚJO 3º SECRETÁRIO: VEREADORA ANNE LAGARTIXA 4º SECRETÁRIO:
VEREADOR HERBERTH SENA.

PORTARIA Nº 0519/2026-MD.

A MESA DIRETORA DA CÂMARA MUNICIPAL DO NATAL, no uso de suas atribuições legais, com base na Lei nº 7.803/2024, publicada no Diário Oficial de Município, de 27 de dezembro de 2024,

RESOLVE:

Art. 1º - Art. 1º - Nomear os servidores abaixo relacionados, dos cargos em comissão discriminados:

Gabinete da Vereadora Samanta Alves

EDVALDO FELIPE DOS SANTOS	ASSESSOR PARLAMENTAR 4
MATHEUS RIAN DO NASCIMENTO SOARES	ASSESSOR PARLAMENTAR 5
RANMAILDO RAIKA REVOREDO	ASSESSOR PARLAMENTAR 5

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Gabinete da Presidência da Câmara Municipal do Natal, em 13 de outubro de 2026.

ERIKO JACOME – PRESIDENTE

KLEBER FERNANDES – PRIMEIRO SECRETÁRIO

CAMILA ARAUJO – SEGUNDA SECRETÁRIA

PORTARIA Nº 0520/2026-MD.

A MESA DIRETORA DA CÂMARA MUNICIPAL DO NATAL, no uso de suas atribuições legais, com base na Lei nº 7.803/2024, publicada no Diário Oficial de Município, de 27 de dezembro de 2024,

RESOLVE:

Art. 1º - Art. 1º - Exonerar os servidores abaixo relacionados, dos cargos em comissão discriminados:

Gabinete do Vereador Tony Henrique:

HUGO HIPOLITO SOARES DE SANTANA	ASSESSOR PARLAMENTAR 1
ITALO PIRES ANTÃO DO NASCIMENTO	ASSESSOR PARLAMENTAR 2

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Gabinete da Presidência da Câmara Municipal do Natal, em 13 de outubro de 2026.

ERIKO JACOME – PRESIDENTE

KLEBER FERNANDES – PRIMEIRO SECRETÁRIO

CAMILA ARAUJO – SEGUNDA SECRETÁRIA

PORTARIA Nº 0521/2026-MD.

A MESA DIRETORA DA CÂMARA MUNICIPAL DO NATAL, no uso de suas atribuições legais, com base na Lei nº 7.803/2024, publicada no Diário Oficial do Município, de 27 de dezembro de 2024,

RESOLVE:

Art. 1º - Art. 1º - Nomear os servidores abaixo relacionados, dos cargos em comissão discriminados:

Gabinete do Vereador Tony Henrique:

ITALO PIRES ANTÃO DO NASCIMENTO	ASSESSOR PARLAMENTAR 1
HUGO HIPOLITO SOARES DE SANTANA	ASSESSOR PARLAMENTAR 2
INGRED MICHELLY LUCAS SEGUNDO TEODOSIO	ASSESSOR PARLAMENTAR 3

Art. 2º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Gabinete da Presidência da Câmara Municipal do Natal, em 13 de outubro de 2026.

ERIKO JACOME – PRESIDENTE

KLEBER FERNANDES – PRIMEIRO SECRETÁRIO

CAMILA ARAUJO – SEGUNDA SECRETÁRIA

Horário para recebimento das matérias a serem publicadas no DOM: até às 14:00hs.
(Decreto 13.813 de 10 de agosto de 2026)

NORMAS TÉCNICAS

(DECRETO Nº 13.813, DE 10 DE AGOSTO DE 2026, PUBLICADO EM 11 DE AGOSTO DE 2026)

- Fica estabelecido que a responsabilidade dos conteúdos das matérias enviadas são de responsabilidade do órgão emissor, competindo à Comissão Gestora do DOM, reproduzir fidedignamente as matérias enviadas pelos diversos órgãos da administração Municipal;
- Em caso de a matéria ser rejeitada para publicação, deverá a Comissão Gestora do Diário Oficial do Município, informar ao órgão emissor o respectivo motivo, até as 16:00 horas do mesmo dia do envio (Art. 12, §5º);
- No que concerne a prazo hábil de recebimento para efeito de publicação, as matérias de conteúdo administrativo em geral deverão chegar à Comissão Gestora do Diário Oficial, impreritivamente até as 14:00 horas do mesmo dia da publicação (Art. 12, §3º);
- Em caso de inobservância ao prazo estabelecido, a matéria será encaminhada à análise no dia seguinte, providenciando-se a publicação na edição subsequente;
- As republicações e Retificação ocorrerão somente quando o equívoco comprometer a essência do ato publicado;
- A reclamação quanto a publicação de matéria deverá ser dirigida, por escrito, à Comissão Gestora do Diário Oficial do Município até 12 horas contadas a partir da data de publicação, via e-mail da Comissão Gestora do Diário Oficial do Município (Art. 14, II);
- No que concerne ao padrão, a matéria enviada deve observar os seguintes aspectos:
 - via e-mail com a matéria a ser publicada, identificando o nome do órgão, do setor, responsável e telefone para contato;
 - as matérias enviadas por e-mail deverão, obrigatoriamente, ser encaminhadas com a indicação do Titular do órgão emissor ou por seu substituto legal;
 - espaçamento simples: (espaço 1) entre linhas, títulos, cabeçalhos, capítulos, seções, artigos, parágrafos, incisos, alíneas, etc;
 - fica vedado o uso de marcadores e numerações automáticos nas matérias enviadas para publicação;
 - em fonte: Abadi Mt condensed Light ou Times New Roman — tamanho: 8,0 para o corpo e título da matéria;
 - formatação: menu arquivo - configurar página, selecionar o tamanho do papel para A-4; menu formatar, selecionar o comando: colunas — predefinidas, clicando em duas colunas, assim encontrará formatação modelo para o texto.
 - Não serão aceitas ou deixarão de ser publicadas matérias enviadas com formatação em caixa de texto ou de forma que não esteja no padrão acima ou impossibilite a leitura do arquivo ou ainda se o e-mail enviado não contiver o correspondente anexo.
- As páginas deverão ser numeradas, quando o texto contiver mais de uma página.

A COMISSÃO

DIÁRIO OFICIAL DO MUNICÍPIO - EXPEDIENTE

Disponibilizado no endereço eletrônico <http://www.natal.rn.gov.br/dom/> de segunda a sexta, ou em edições especiais

PREFEITURA MUNICIPAL DE NATAL - PMN
PAULO EDUARDO DA COSTA FREIRE - PREFEITO
SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO
BRENNO OLIVEIRA QUEIROGA DE MORAIS - SECRETÁRIO

COMISSÃO GESTORA DO DIÁRIO OFICIAL DO MUNICÍPIO DE NATAL
PRESIDENTE: Rose Mary Linhares Tavares
MEMBROS: Adriana Lucas Ferreira, Lucas Gabriel Silva Nobre
Ana Catarina Ferreira Duarte Aquino
SECRETÁRIO: Alan Souza de Almeida
DIAGRAMADORES:
Jonathan Nasser de Oliveira Dias