

PLANO DE GESTÃO



ESCOLAS ESTADUAIS

DIRETORIA DE ENSINO REGIÃO
PINDAMONHANGABA



Objetivos



- Reiterar a importância da gestão compartilhada
- Refletir sobre procedimentos de gestão
 - Estabelecer relações entre estes procedimentos e o perfil gestor

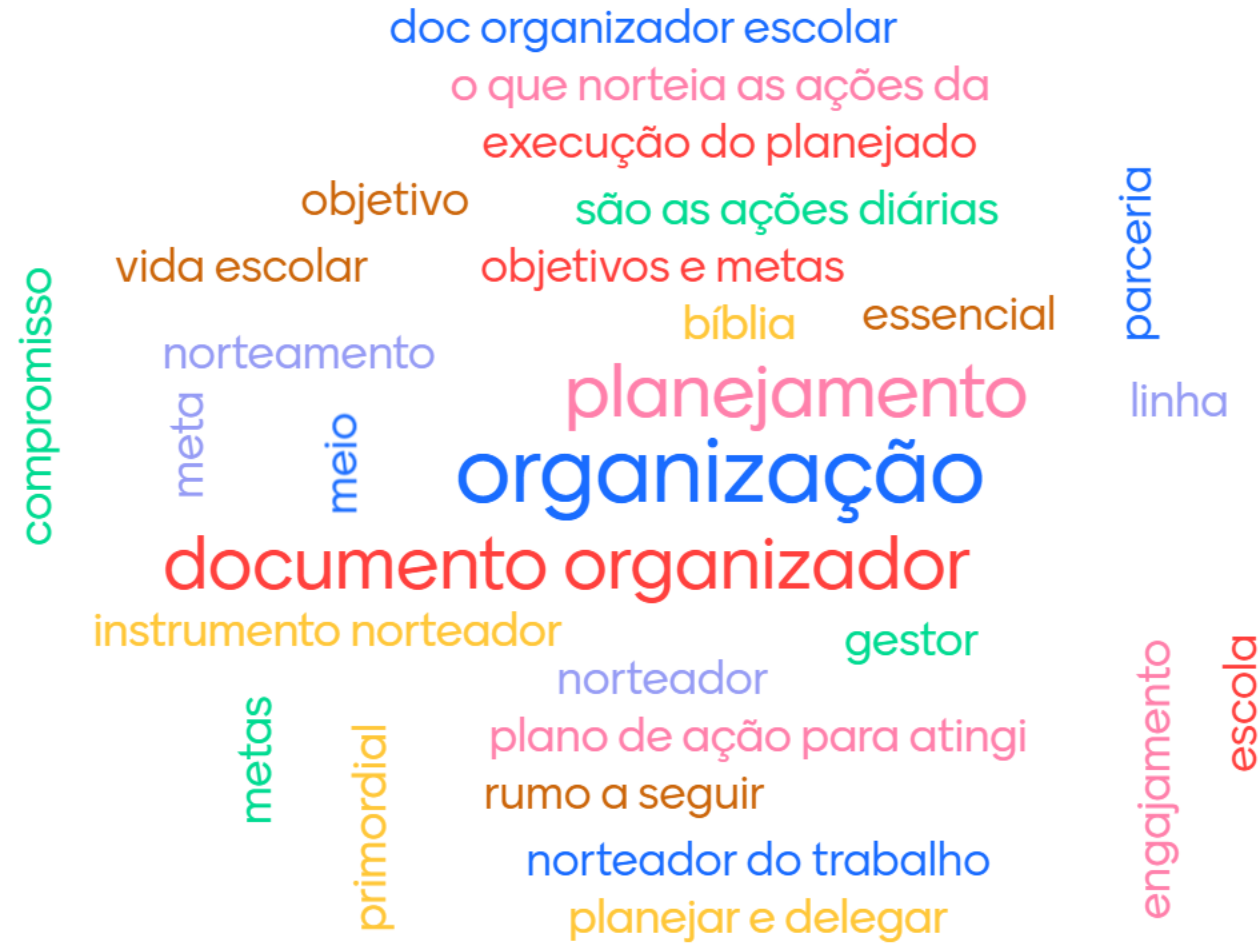


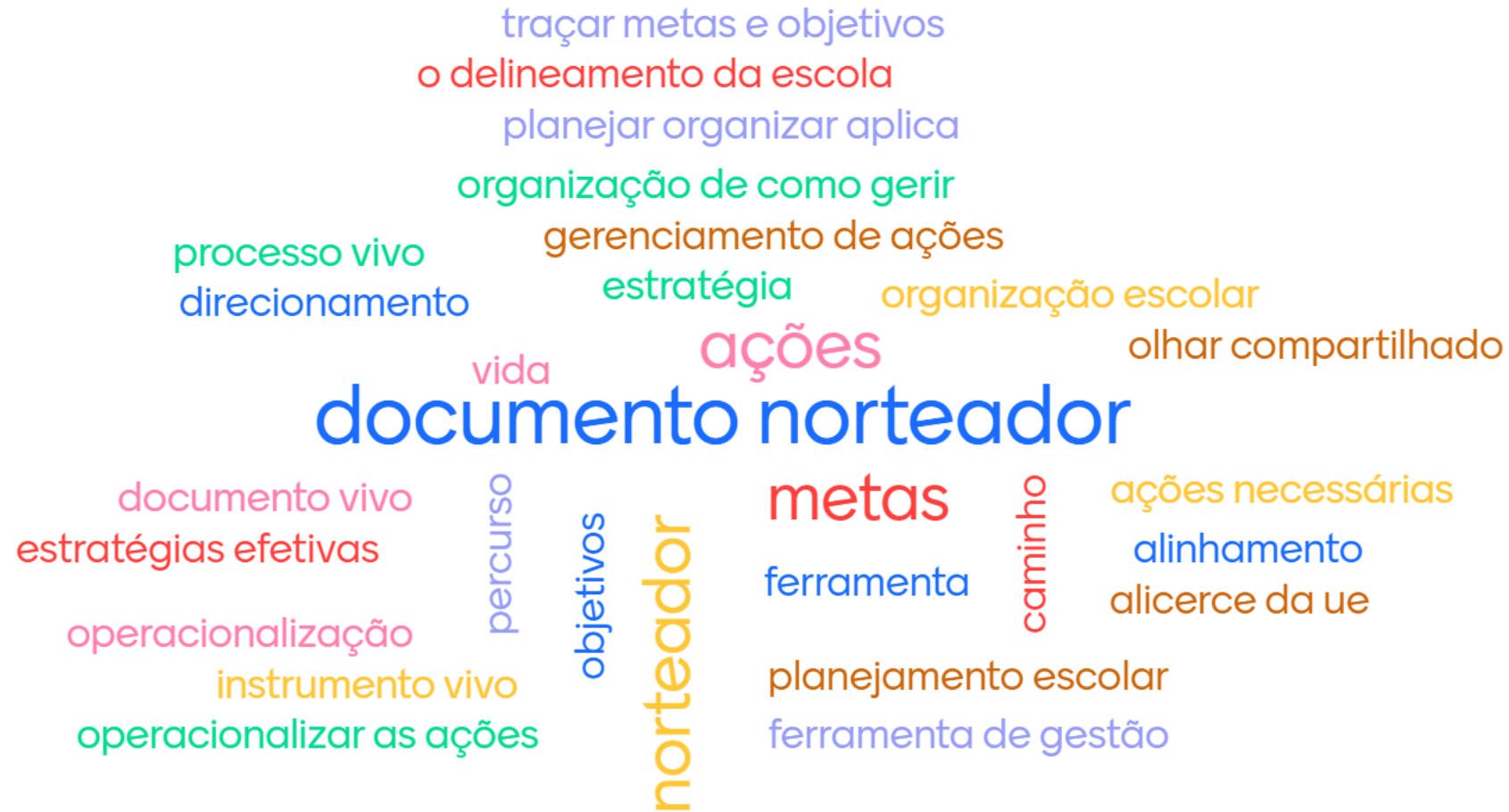


https://www.youtube.com/watch?v=R_JW3BRrw10

Para você, o que é
Plano de Gestão?







REFLETINDO EM
GRUPO...



 Quais fatores envolvem a elaboração do Plano de Gestão?

 Para que serve este documento? Apresente algum exemplo prático sobre sua utilização e/ou execução.

 Na prática, como se dá a conscientização e comprometimento da equipe com a elaboração do documento?

Quais fatores você diria que mais interferem neste processo de elaboração e execução do Plano de Gestão:

-  falta de tempo;
- preocupação com soluções imediatistas;
- influência de pressões do contexto de trabalho;
- hesitação em assumir responsabilidades;
- falta de conhecimento sobre o planejamento e a habilidade de planejar;
- falta de conhecimento sobre o objeto do planejamento;
- descrédito quanto ao planejamento;
- dificuldades pessoais do gestor.



Sugestões...



Discutir com seu Supervisor e definir estratégias para o processo de elaboração do Plano, envolvendo todos os Colegiados, Instituições e comunidade.

Realizar orientações e esclarecimentos sobre o documento através da efetivação de discursos proativos nas ATPC, reuniões de C.E., CCS, APM e de Pais e responsáveis ao longo do processo.





De gestor para gestor

Plano de Gestão Escolar

<https://www.youtube.com/watch?v=IJ3LFPUqPtg>

Plano de Gestão



O plano de gestão é o documento que traça o perfil da escola, conferindo-lhe identidade própria, na medida em que contempla as intenções comuns de todos os envolvidos, norteia o gerenciamento das ações intraescolares e operacionaliza a proposta pedagógica.

Artigo 29 do Parecer CEE 67/1998





DIMENSÃO POLÍTICO- INSTITUCIONAL



Envolve aspectos diretamente relacionados à liderança da gestão escolar promovendo o engajamento da comunidade, sempre sob uma ótica democrática e assumindo plena responsabilidade pela escola, bem como desenvolvendo um olhar sistêmico e estratégico para o cotidiano, de modo que a instituição cumpra sua função social.



DIMENSÃO PEDAGÓGICA



Dimensão diretamente relacionada ao compromisso com o ensino e a aprendizagem. Inclui conduzir o planejamento pedagógico, garantir apoio e formação a educadores e coordenar a gestão curricular e os métodos de avaliação, além de promover um ambiente escolar que propicie o desenvolvimento educacional, que seja acolhedor e ajude a formar estudantes com comportamentos responsáveis e solidários.



DIMENSÃO ADMINISTRATIVO- FINANCEIRA

Relacionada às questões legais e administrativas da instituição, essa dimensão envolve o trabalho com as documentações oficiais, o zelo pelo patrimônio, a coordenação das equipes de trabalho e a gestão dos recursos financeiros da escola.



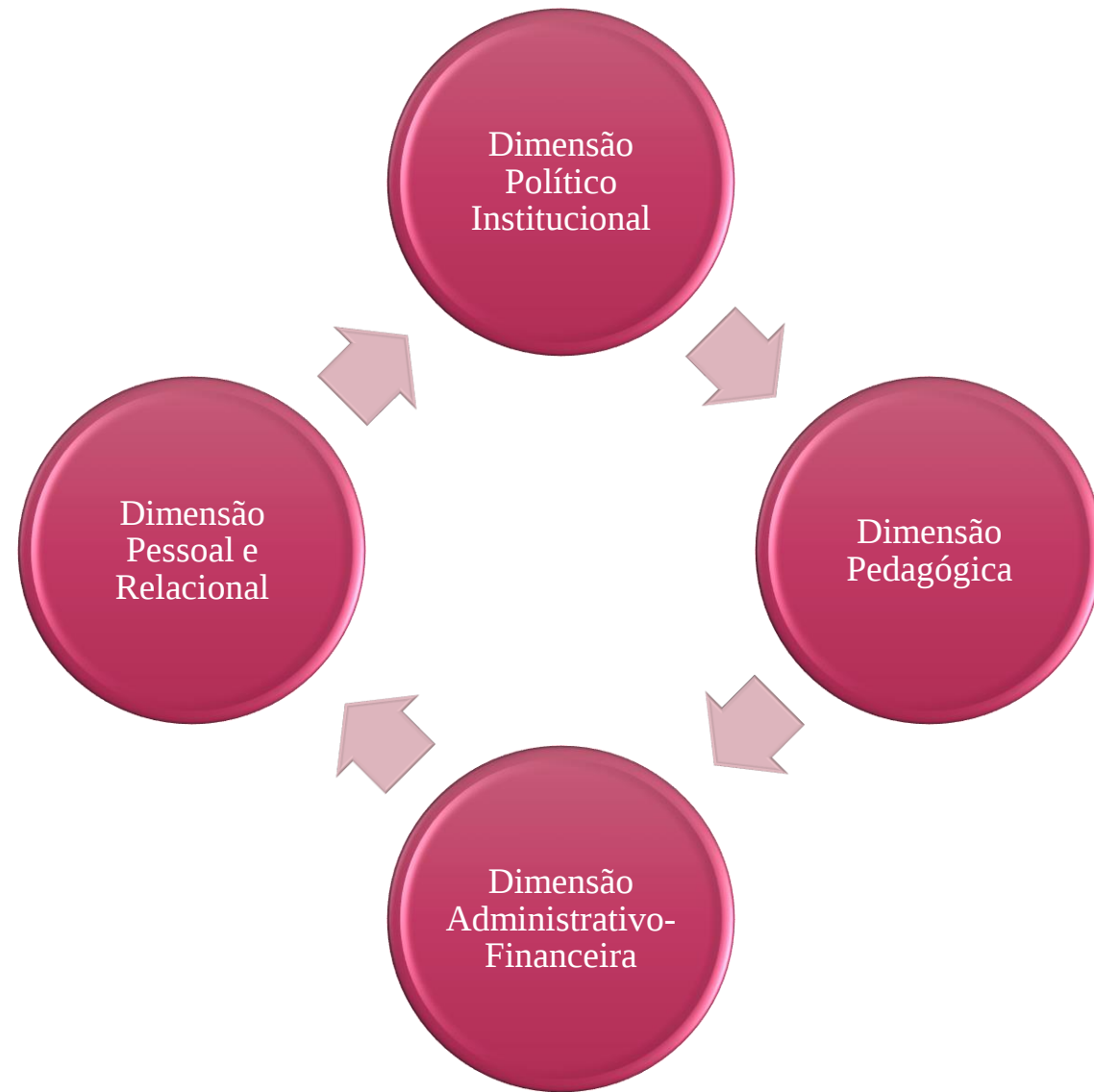
DIMENSÃO PESSOAL E RELACIONAL



Esta dimensão trata especificamente do relacionamento entre os membros da comunidade escolar, na perspectiva do respeito e confiança por meio de comportamentos éticos, atitudes democráticas e o comprometimento com o próprio desenvolvimento profissional.

Desenvolver habilidades de comunicação e compreensão de todos os lados para a resolução de conflitos também faz parte dessa dimensão.





Roteiro Básico (Parecer CEE 67/98 – artigo 29)



§ 1º- O plano de gestão terá duração quadrienal e contemplará, no mínimo:

I- identificação e caracterização da unidade escolar, de sua clientela, de seus recursos físicos, materiais e humanos, bem como dos recursos disponíveis na comunidade local;

II- objetivos da escola;

III- definição das metas a serem atingidas e das ações a serem desencadeadas;

IV- planos dos cursos mantidos pela escola;

V- planos de trabalho dos diferentes núcleos que compõem a organização técnico- administrativa da escola;

VI- critérios para acompanhamento, controle e avaliação da execução do trabalho realizado pelos diferentes atores do processo educacional.

Roteiro Básico (Parecer CEE 67/98)



§ 2º- Anualmente, serão incorporados ao plano de gestão anexos com:

I- agrupamento de alunos e sua distribuição por turno, curso, série e turma;

II- quadro curricular por curso e série;

III- organização das horas de trabalho pedagógico coletivo, explicitando o temário e o cronograma;

IV- calendário escolar e demais eventos da escola;

V- horário de trabalho e escala de férias dos funcionários;

VI- plano de aplicação dos recursos financeiros;

VII- projetos especiais.

Estrutura

Deverá ser utilizado PAPEL TIMBRADO DA ESCOLA, contendo o endereço, e-mail, telefone, site (se for o caso).

Sua primeira folha sempre será o OFÍCIO de encaminhamento, solicitando a homologação do Plano de Gestão, dirigido ao Dirigente Regional de Ensino da Diretoria de Ensino – Pindamonhangaba.





Ofício de Encaminhamento, com data e número – destinado ao
Dirigente Regional

Página de Rosto – Capa da escola (Foto, logo, etc., nome da escola e
quadriênio)

Índice – A página deve ser deixada em branco e preenchida após a
finalização do documento

Seu envio será feito via Plataforma “São Paulo Sem Papel” e, por se
tratar da primeira vez que faremos desta forma, orientaremos os passos
do encaminhamento.

Ofício nº ____/23

Local e data

Assunto: Plano de Gestão Quadrienal 2023-2026

Prezado Senhor

A Direção da E.E. _____, situada no município de _____ - SP, através deste, encaminha a Vossa Senhoria o Plano de Gestão Quadrienal 2023-2026, para análise e homologação.

Na oportunidade, reitera a Vossa Senhoria, protestos de elevada estima e consideração.

Atenciosamente,

Assinatura e carimbo Diretor

Imo. Sr.

Prof. Luís Gustavo Martins de Souza

Dirigente Regional de Ensino

DER Pindamonhangaba - SP

I – IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE ESCOLAR

II – CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE ESCOLAR

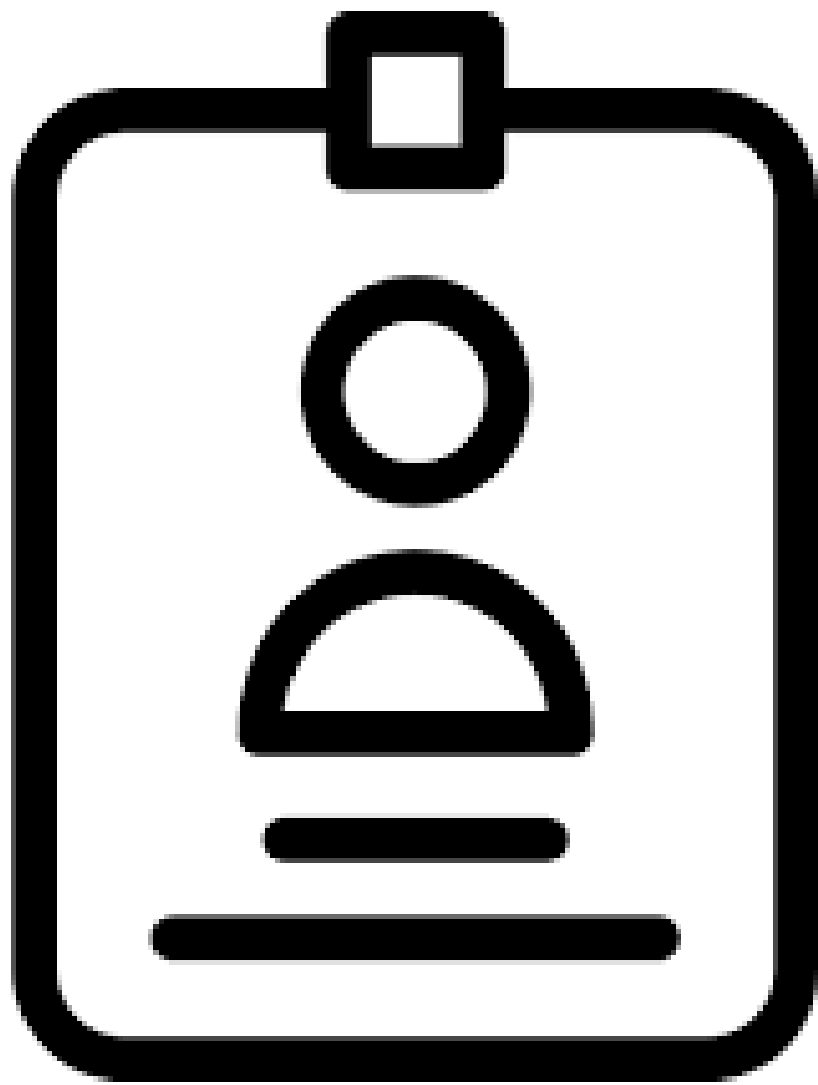
III – OBJETIVOS DA ESCOLA

IV – PROPOSTAS DE AÇÃO

V – PLANOS DE TRABALHO DOS DIFERENTES NÚCLEOS

VI – CRITÉRIOS PARA ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

VII – ANEXOS



I –
IDENTIFICAÇÃO
DA UNIDADE
ESCOLAR



I – IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE ESCOLAR

A – Escola

Nome:

Cod. CIE:

Cod. U.A.:

CNPJ:

Ato de Criação: Decreto nº ____/____, publicado no DOE de ____/____/____

Endereço completo:

Telefones:

E-mail:

Horário de Funcionamento da Instituição:

Horário de atendimento:

Parcial:

Manhã – das ____ às ____

Tarde – das ____ às ____

Noite – das ____ às ____

Integral: das ____ às ____

B – Cursos autorizados e mantidos:

☐ Ensino Fundamental Anos Finais

Ato de autorização e data de publicação em DOE ____/____/____

☐ Ensino Médio

Ato de autorização e data de publicação em DOE ____/____/____

☐ Educação de Jovens e Adultos ☐ Ensino Fundamental ☐ Ensino Médio

Ato de autorização e data de publicação em DOE ____/____/____

☐ Sala de Recurso

Ato de autorização e data de publicação em DOE ____/____/____

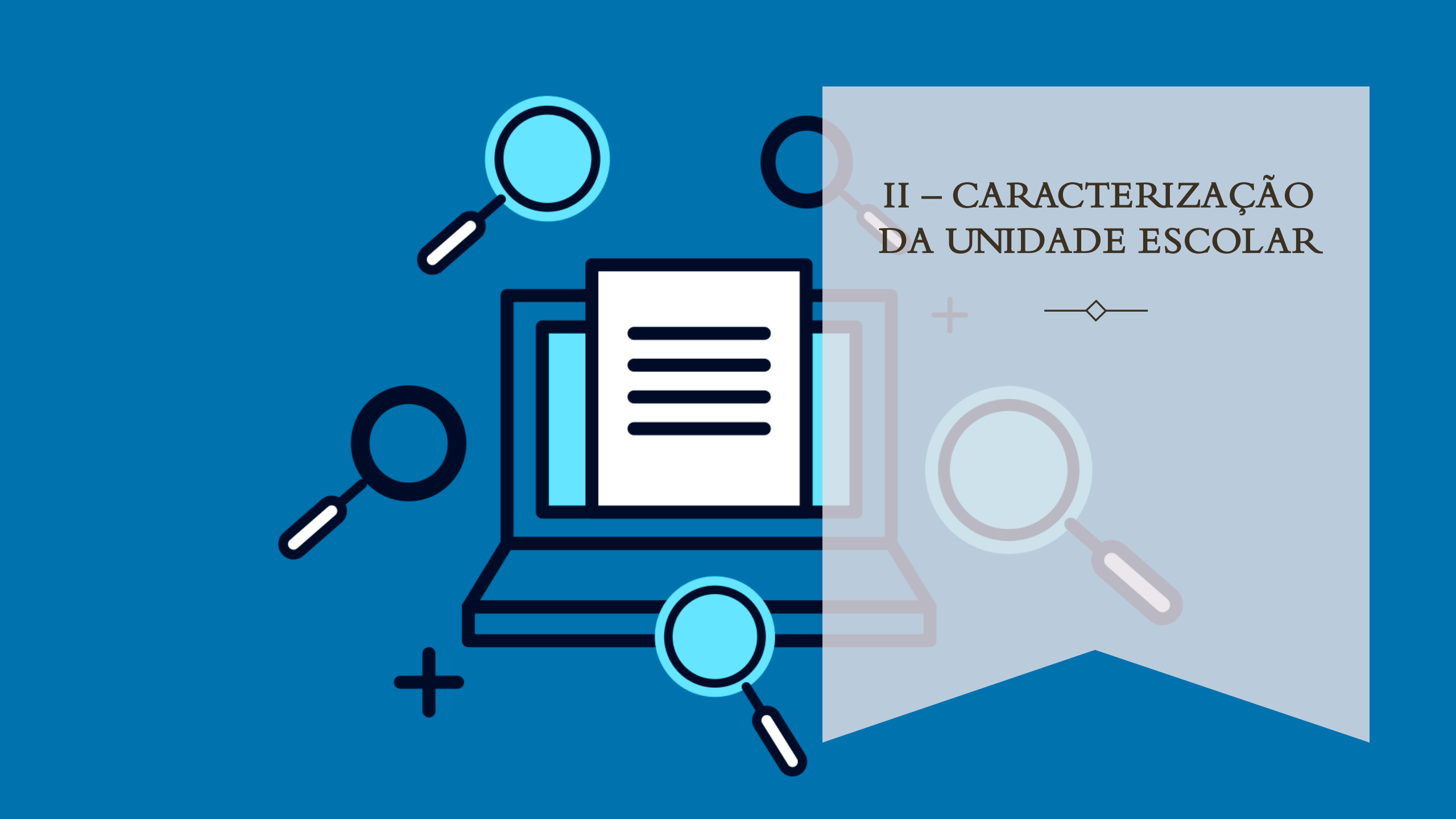
☐ CEL

☐ NOVOTEC ☐ Integrado ☐ Expresso

Parceria: _____

C – Equipe Gestora

Nome do Diretor, Coordenador(es) de Organização Escolar e Coordenador(es) de Gestão Pedagógica



II – CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE ESCOLAR

A – Histórico

Descrever os atos de criação e alterações de funcionamento ao longo dos anos, histórico do patrono

Sugestão para elaboração do histórico:

- Quando foi autorizada?
- Como foi originalmente chamada?
- Funcionou em diferentes prédios?
- Como era a clientela atendida na época e como foi se alterando com o passar do tempo?
- Quais segmentos a escola atendeu ao longo do tempo?
- Se houve mudança de nome, quando ocorreu?
- Se foi Escola Padrão, Escola de Tempo Integral (ETI) ou atualmente integra o Programa de Ensino Integral, quais as datas de alteração?
- Quem é o patrono, qual sua trajetória e o que o levou a receber esta homenagem?

B – Análise Situacional: contexto socioeconômico, geográfico e cultural

Descrever as principais características da comunidade e contextualizar a realidade socio geográfica do entorno da escola.

C – Estrutura Predial

Atualmente conta com a seguinte estrutura física para atender às atividades pedagógicas e administrativas: (os dados podem ser retirados da SED e apresentados como a seguir ou transformados em tabela)

Salas para:

Direção () metragem _____

COE () metragem _____

Coordenação () metragem _____

Professores () metragem _____

Secretaria () metragem _____

Leitura () metragem _____

Banheiros professores: () masculino () feminino

Funcionários () masculino () feminino

Alunos () masculino () feminino

Laboratório () metragem _____ Informática () metragem _____

Multimídia: metragem _____ Refeitório: metragem _____ Cozinha: metragem _____

_____ Quadra coberta _____

Zeladoria: _____ Outros espaços: palco, auditório, etc.

No caso de ausência de espaços necessários para o desenvolvimento dos trabalhos administrativos e pedagógicos, a escola deve relatar tal ausência na sequência destes dados.

Sugestão de tabela:

Nº SAL A	DESCRIÇÃO	ÁREA M²	CAP. FÍSICA		Nº SAL A	TIPO DE DEPENDÊNCIA	ÁREA M²	CAP. FÍSICA
	Sala de Aula					Sala de Leitura		
						Sala de Informática		
						Sala de Professores		
						Laboratório		
						Pátio Descoberto		
						Refeitório		
						Quadra Coberta		
						Quadra Descoberta		
						Auditório		
						Banheiro Funcionários		
						Outros		

D – Recursos físicos e pedagógicos

Descrever/atualizar os principais recursos existentes (físicos, didáticos e tecnológicos)

E – Recursos Humanos

Relacionar as equipes técnico-pedagógico (CGPAC, Professor de Sala de Leitura e de Sala de Recursos, Professor Orientador de Convivência, PROATEC), técnico-administrativo (Gerente de Organização Escolar, Secretário de Escola, Agente de Organização Escolar), operacional (Agente de Serviços Escolares – QAE ou terceirizados – e Zelador), cuidador, corpo docente, inclusive professor auxiliar, intérprete de libras.

Os dados podem ser descritos de forma sucinta, apenas relacionando os profissionais com os quais a escola conta. O detalhamento do quadro será lançado nos anexos.

F – Programas e Projetos

- Pasta: POC, Sala de leitura, PROATEC (breve descrição dos projetos desenvolvidos, fotos e demais evidências)
- Específicos da unidade (se houver)
- Programas MEC (descrever brevemente os projetos aos quais a escola fez adesão)

G – Histórico de Resultados

Últimos três resultados do IDESP e IDEB
(seguem sugestões de tabela)

	Ensino Fundamental		Ensino Médio	
	Metas IDEB	IDEB alcançado	Metas IDEB	IDEB alcançado
2017				
2019				
2021				

	Ensino Fundamental			Ensino Médio		
	Metas IDESP	IDESP alcançado	Fluxo	Metas IDESP	IDESP alcançado	Fluxo
2018						
2019						
2021						

- Boletim da escola completo, com os resultados do SARESP 2022

Análise boletim:

- Observar a diferença nos índices ano a ano, considerando os valores relativos a situação abaixo do básico, básico, adequado e avançado, levantando as ações realizadas para esta alteração e as propostas para melhorar o índice a cada avaliação
- Considerar fatores como a ausência de professores, licenças médicas dos docentes, projetos de recuperação e reforço, apoio de parceiros externos em projetos voltados a aprendizagem e outros fatores que possam ter interferido nos resultados

Quadro sintético dos resultados dos últimos três anos por segmento

Sugestão de tabelas:

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS					
	Total Matrícula	Promoção (%)	Retenção (%)	Abandono (%)	Transferência (%)
2020					
2021					
2022					

ENSINO MÉDIO							
	Total Matrícula	Promoção (%)	Promoção Parcial (%)	Retenção (%)	Retenção Parcial (%)	Abandono (%)	Transferência (%)
2020							
2021							
2022							

4. Breve análise da evolução histórica dos resultados, seus principais impasses e potencialidades



III – OBJETIVOS DA ESCOLA



A – Objetivo Geral

B – Objetivos do Ensino Fundamental

C- Objetivos do Ensino Médio

D – Objetivos do Ensino Integral

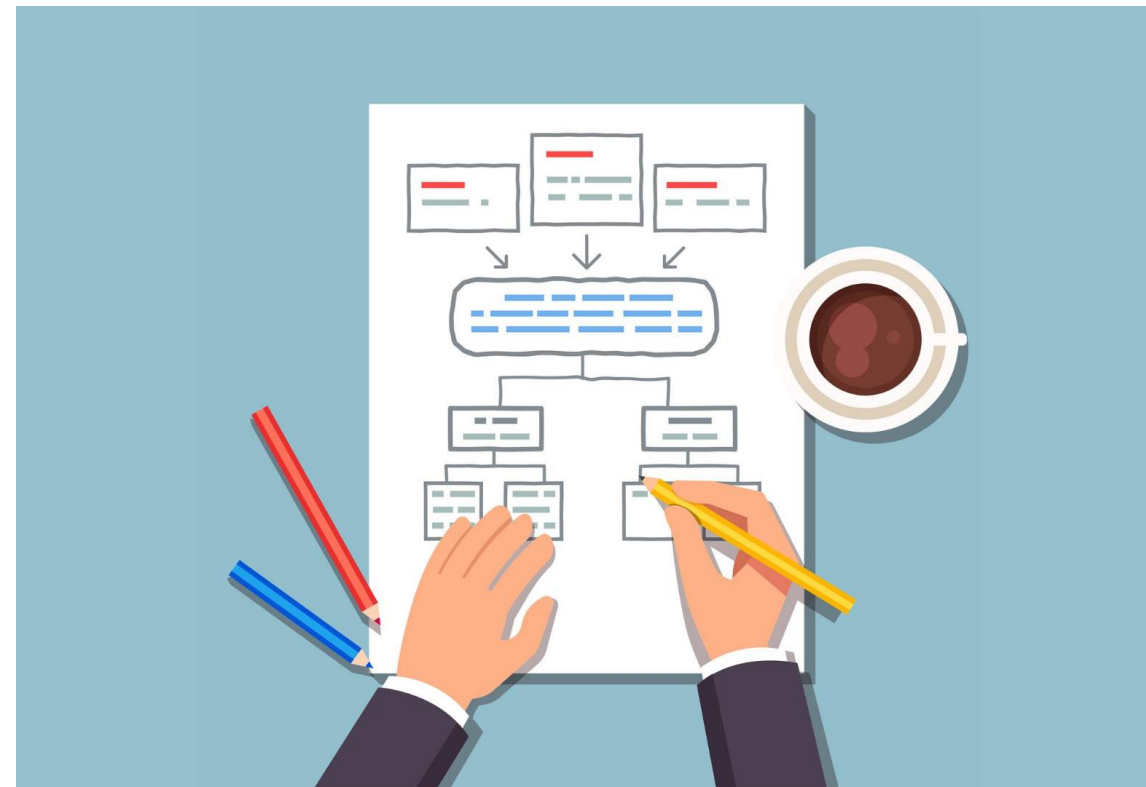
E – Objetivos da Educação de Jovens e Adultos

F – Objetivos da Educação Especial

D – Metas

- Com relação à aprendizagem
- Com relação ao fluxo escolar
- Com relação aos problemas levantados no diagnóstico da realidade escolar, durante discussões nos momentos de Planejamento e avaliação do trabalho desenvolvido.

IV – PROPOSTAS DE AÇÃO



A – Com relação ao acompanhamento do processo de ensino aprendizagem

- Formas de verificação das competências previstas, efetivamente construídas pelo docente e aplicadas ao estudante; (avaliações internas e externas, apresentações de seminários, relatórios de aulas práticas, visitas externas, projetos de conclusão de curso adaptados ao segmento, projetos internos).
- Ações de avaliação e acompanhamento pedagógico dirigidas aos estudantes elegíveis ao serviço da Ed. Especial. (adaptações curriculares, apoio e orientações dos docentes especialistas, formações em ATPC, acompanhamento da atuação do professor auxiliar, cuidadores e responsáveis pelo transporte especial).

B – Com relação à Recuperação da Aprendizagem

- Síntese das ações de intervenção, estratégias e atividades de recuperação da aprendizagem, desenvolvidas continuamente na escola pelo professor da classe ou do componente curricular. Instrumentos de apoio /acompanhamento e registro utilizados.
- Procedimentos adotados quando o aluno não construiu as competências requeridas; (projetos de recuperação que a escola desenvolve, sejam de orientação da SEDUC ou da própria unidade, PAN). Apresentação dos instrumentos de controle, acompanhamento e registros (relatórios, fichas individuais, portfólios).

V – PLANOS DE TRABALHO DOS DIFERENTES NÚCLEOS



- Núcleo de direção (Diretor e COE)
- Núcleo Técnico pedagógico (CGP, CGPG e CGPAC)
- Núcleo Técnico administrativo (Gerente de Organização Escolar, Agentes de Organização Escolar e Secretário)
- Núcleo Operacional (Agentes de Serviços Escolares – QAE ou terceirizado – Zelador)
- Corpo docente (todos os professores)

The background of the slide is a close-up, slightly blurred image of a document. It features a line graph with a blue line showing an upward trend. A silver pen is positioned at the top right, appearing to have just finished drawing a point on the graph. The number '2,47' is visible on the right side of the graph. On the left, there are some faint, handwritten numbers like '20' and '25'.

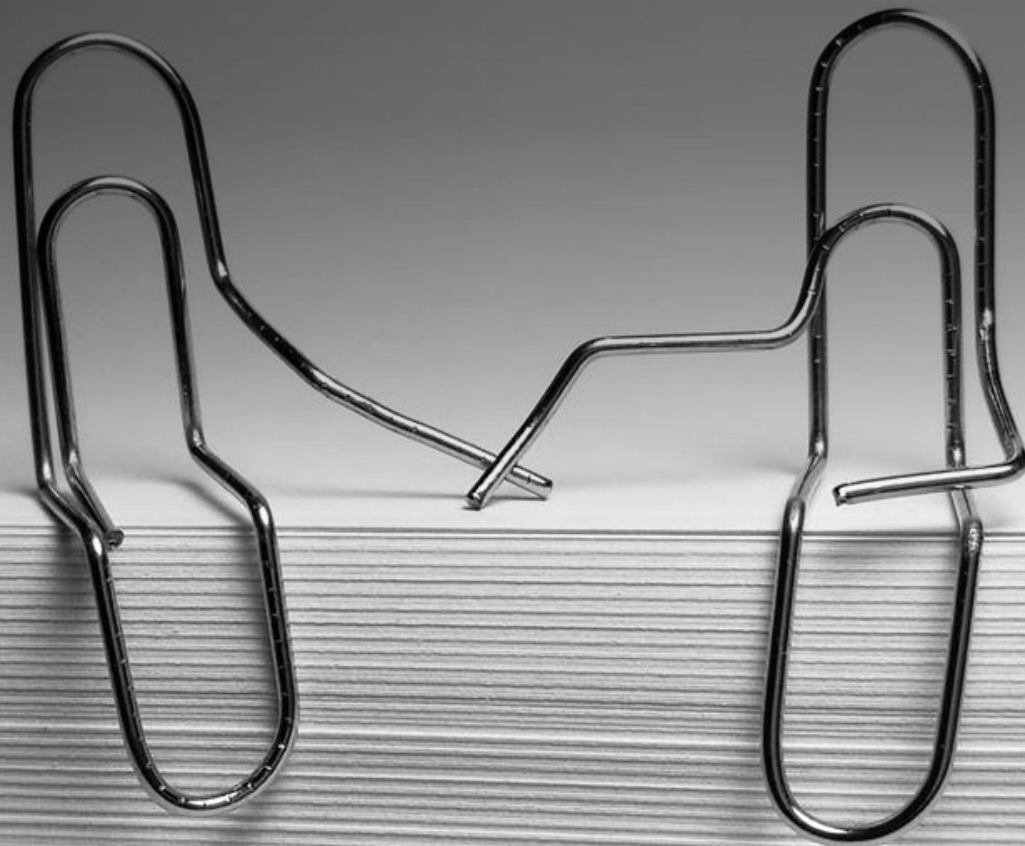
VI – CRITÉRIOS PARA ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO



A – Avaliação da Aprendizagem e Controle do Fluxo Escolar

- Utilização de instrumentos de acompanhamento e de avaliação da aprendizagem pela Equipe Gestora; (acompanhamento em sala de aula, acompanhamento dos projetos propostos, culminância das eletivas, avaliação PEI)
- Levantamento e discussão de dados em reuniões de ATPC
- Análises dos Conselhos de Classe e Série
- Levantamento e discussão de dados obtidos nas reuniões de Pais e Mestres
- Descrição e análise (a partir de evidências) das ações desenvolvidas para evitar a evasão escolar
- Avaliação do impacto das ações desenvolvidas nos Programas MEC dos quais a escola fez/faz parte.

VII - ANEXOS



A – Aspecto administrativo:

- Agrupamento de alunos por turno, série/ano e turma
- Quadro Escolar (QE do ano em curso)
- Matrizes Curriculares por curso e série/ano homologadas
- Quadro de turmas de ACD homologadas, incluindo os horários
- Quadro de turmas homologadas de educação física do período noturno, inclusive os horários
- Quadro informativo de alunos com deficiências e formas de atendimento

- Quadro informativo dos Projetos da SEDUC que a escola participa: Sala de leitura, POC/ CONVIVA, CEL, etc.
- Calendário Escolar do ano letivo em curso homologado (modelo da SED)
- Quadro de pessoal docente (SED)
- Quadro de pessoal/ Horário Administrativo (Sem Papel)
- Escala de férias homologada
- Escala de substituição do Diretor
- Relação de membros da Associação de Pais e Mestres com a identificação: cargo x segmento (Anexar cópia da ata da Eleição)

- Relação de membros do Conselho de Escola com a identificação: cargo x segmento, com data da última eleição (Anexar cópia da ata de eleição e do Plano de Trabalho)
- Relação dos integrantes do Grêmio Estudantil constando série/ano dos componentes e data da última eleição e Plano de trabalho (Anexar cópia do plano de trabalho, ata de eleição e termo de posse)
- Plano de aplicação dos recursos financeiros (Convênios com APM, Recursos próprios da APM, etc.)
- Comprovante de Ocupação legal da Cantina Escolar
- Cópia da publicação em Diário Oficial do Estado da autorização para ocupação da zeladoria ou ofício com informação da situação em que se encontra
- Cópia dos comprovantes de serviço: Limpeza de caixa d'água, troca de filtros e bebedouros, recarga de extintores de incêndio, dedetização, desratização, inclusive das condições de higiene da cantina escolar.

B – Aspecto pedagógico:

- PLANO DE AÇÃO: Programa Ensino Integral
- Dia e horário da reunião semanal da equipe gestora
- Plano de trabalho do CGP e CGPG explicitando:
 - Horário de trabalho
 - Dias e horários das Aulas de Trabalho Pedagógico Coletivo – ATPC por segmento, APD...
 - Formas de acompanhamento, periodicidade, controle e avaliação da gestão da sala de aula; (anexar cópia do acompanhamento em sala de aula)
 - Dia(s) e horário(s) destinados à formação em serviço do CGP; (CGPG; Alinhamentos CGPG + CGPAC)
 - Rotina semanal dos CGP (estudo, formação nos ATPC, acompanhamento em sala de aula, etc.)

- **Plano de trabalho do professor da Sala de Leitura:**
 - Identificação do docente: nome, RG, categoria
 - Dia e horário de trabalho
 - Projetos desenvolvidos ao longo do ano (justificativa, objetivos, público-alvo, fechamento e avaliação da eficácia do projeto, cronograma das ações propostas, organização do portfólio, programação bimestral)
- **Plano de trabalho do Programa CONVIVA:**
 - Identificação do docente
 - Dia e horário de trabalho
 - Projetos desenvolvidos ao longo do ano e formas de registro
 - Cronograma bimestral das ações

- **Plano de trabalho do PROATEC:**
 - Identificação do docente: nome, RG, categoria
 - Dia e horário de trabalho
 - Projetos desenvolvidos ao longo do ano
- Declaração informando que: “ Os Planos de Ensino/ Programas de Ação/Guias de Aprendizagem/Planos de Nivelamento, ficarão vistados e arquivados (de maneira física) na escola à disposição do Supervisor de Ensino da Unidade Escolar.”

A close-up photograph of a spiral-bound notebook. The notebook is open, showing several lined pages. A black spiral binding is visible on the left side. A white pen with a silver tip is resting on one of the pages. The pages have horizontal lines and some numbers are visible, such as 16, 17, 18, 19, 30, and 31. The lighting is soft, and the focus is sharp on the pen and the pages it is touching.

VI – TERMO DE ENCERRAMENTO E ENCAMINHAMENTO

Este Plano de Gestão contém
páginas, por mim analisadas, rubricadas e
aprovadas pelo Conselho de Escola, para
o qual solicito a homologação do Senhor
Dirigente Regional de Ensino da D.E.R.
de Pindamonhangaba.

Data e assinatura do Diretor de Escola



Encaminhamento para análise do Supervisor de Ensino



Após a elaboração do Plano de Gestão, a escola deverá encaminhá-lo para análise do Supervisor, via e-mail, *impreterivelmente até dia 02-05*.

Feita a análise, o Supervisor devolverá à equipe para ajustes ou para postagem na Plataforma São Paulo Sem Papel.

Tramitação na Plataforma São Paulo Sem Papel

Após conferência do
documento, salvar em
PDF

Dependendo do
tamanho, ele poderá ser
dividido em duas ou
mais partes:

- Plano de Gestão Quadriênio
2023-2026 - 1ª Parte
- Plano de Gestão Quadriênio
2023-2026 - 2ª Parte

Criar o processo na
plataforma, conforme
passos a seguir

Inserir o arquivo como
Documento Capturado
Interno e tramitar para
a Diretoria, via
ESE/PDM, com
acompanhamento do
CIE/PDM

Na página inicial da
Plataforma SP Sem
Papel, clicar em “Criar
Novo”



Selecione o modelo

Anteprojeto de Lei

plano de gestão

Gestão Orçamentária e Financeira

Processo de elaboração ou atualização de Plano de classificação e de Tabela de temporalidade de documentos

Gestão de Recursos Humanos

Plano de atividades de desenvolvimento e capacitação

Plano de desempenho do órgão ou unidade

Processo de estudo de política salarial Aprovação de plano, cargos e salários

Processo de recolhimento de contribuição para o Plano da Seguridade Social

Gestão de documentos e Informações

Plano Diretor de Informática

Gestão de estabelecimentos escolares e dos alunos da rede de educação básica

Processo de homologação do plano de curso da escola particular

Processo de homologação do plano escolar da rede particular de ensino

Promoção da aprendizagem

Processo de execução do plano de gestão da escola pública

NOVO

Selecione o modelo

Processo de execução do plano de gestão da escola pública ▼

O modelo é a representação da estrutura do documento digital associada a uma série documental

Responsável pela Assinatura

SEDUC16011

...

Jurema Silvia de Souza Alves

☐ Substituto ⓘ ☐ Personalizar

Interessado

Escola Estadual "Novo Tempo"

Assunto

Homologação do Plano de Gestão - Quadriênio 2023-2026

Número de Referência

(Preencher com a referência do documento, se houver. Ex: Projeto de Lei Nº xxxx/xxxx)

OK

Visualizar Documento

Voltar



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Educação
Equipe de Supervisão Pindamonhangaba

Processo de execução do plano de gestão da escola pública
SEDUC-PRC-2023/19161

Data de Produção	27/03/2023
------------------	------------

Interessado	Escola Estadual "Novo Tempo"
Assunto	Homologação do Plano de Gestão - Quadriênio 2023-2026

Jurema Silvia de Souza Alves
Supervisor de Ensino
Equipe de Supervisão Pindamonhangaba



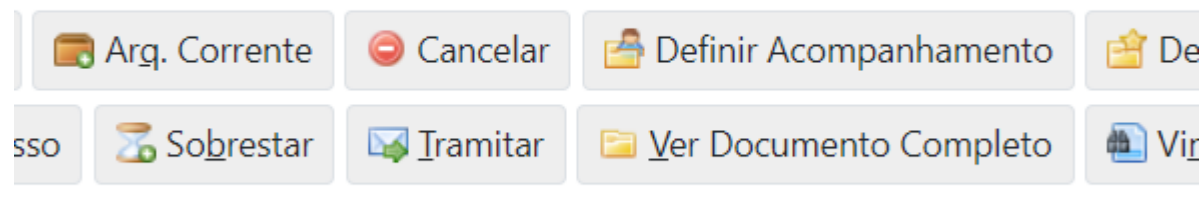
SEDUC-PRC-2023/19161-V01



Assinado com senha por JUREMA SILVIA DE SOUZA ALVES - 27/03/2023 às 17:11:08.
Documento Nº: 68794705-1951 - consulta à autenticidade em
<https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=68794705-1951>

Classif. documental	021.02.01.005
---------------------	---------------

Após visualizar a capa do
Processo, em “Definir
acompanhamento”, insira
o “CIE/PDM”



Acompanhamento do Documento

Responsável

Unidade ... Centro de Informações Educacionais e Gestão da Rede.

Perfil

Na sequência, vocês poderão inserir o arquivo do Plano de Gestão, em conformidade com as orientações a seguir

NOVO

Selecione o modelo

Documento Capturado Interno

O modelo é a representação da estrutura do documento digital associada a uma série documental

Responsável pela Assinatura

SEDUC16011

...

Jurema Silvia de Souza Alves

☐ Substituto ⓘ ☐ Personalizar

 Selecione o Documento (limite de 10.0MB)

Esse modelo deve ser utilizado quando houver a necessidade de capturar documentos produzidos pelo órgão ou entidade no exercício de suas funções ou atividades, mas p cálculo etc. O documento deve ser autenticado e depois assinado.

Assunto

Plano de Gestão Quadriênio 2023-2026 - 1ª Parte

Tipo do Documento

[Selecione]

Lembrete



O PLANO QUADRIENAL 2023-2026, deverá ser elaborado em papel timbrado, com folhas paginadas e encaminhado à Diretoria de Ensino - Região de Pindamonhangaba, via São Paulo Sem Papel - ESE/PDM, como documento capturado, até 30/06/2023, para sua homologação.

OBS: Após esta data, a entrega do plano quadrienal deverá vir acompanhado de justificativa.





Obrigada a todos e Bom Trabalho

Silvia Alves
Rosana Mota
Lilian Medeiros
Supervisoras de Ensino
DER Pindamonhangaba



Mar/2023