

**PLANO DE GESTÃO:
DIREÇÃO PEDAGÓGICA DO
COLÉGIO JOÃO XXIII
2027 – 2030**

Fernanda Vencato Radajeski

Paula Poli Soares

Porto Alegre, agosto de 2026.

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO.....	3
1.1	O JOÃO XXIII.....	3
1.2	VISÃO E COMPROMISSO PARA O COLÉGIO JOÃO XXIII – 2027–2030.....	3
2.	QUEM SOMOS.....	5
2.1	FERNANDA VENCATO RADAJESKI	5
2.2	PAULA POLI SOARES	6
3.	PRINCÍPIOS DA CHAPA	8
4.	COMPROMISSO COM A GESTÃO DEMOCRÁTICA	9
5.	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	11
5.1	CENÁRIO ATUAL.....	11
5.2	POTENCIALIDADES.....	11
5.3	DESAFIOS.....	12
5.4	COMO ACOMPANHAREMOS NOSSO PLANO.....	12
6.	PLANO DE AÇÃO 2027–2030	14
6.1	APRESENTAÇÃO DOS 6 EIXOS.....	14
6.2	QUADRO-SÍNTESE.....	14
6.3	EIXO 1 – APRENDIZAGEM E FORMAÇÃO INTEGRAL	18
6.4	EIXO 2 – INCLUSÃO, DIVERSIDADE E CONVIVÊNCIA	20
6.5	EIXO 3 – PESSOAS, CUIDADO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL.....	22
6.6	EIXO 4 – GESTÃO DEMOCRÁTICA, PARTICIPAÇÃO E COMUNICAÇÃO	24
6.7	EIXO 5 – SUSTENTABILIDADE E GESTÃO INSTITUCIONAL	26
6.8	EIXO 6 – IDENTIDADE, COMUNIDADE E FUTURO DO JOÃO XXIII	27
7.	COMPROMISSOS PARA 2027–2030 - CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
8.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	31

1. APRESENTAÇÃO

1.1 O JOÃO XXIII

O João XXIII nasceu de uma experiência comunitária em educação, concebida a partir da participação e da corresponsabilidade entre escola, estudantes, profissionais e famílias. Desde sua origem, constituiu-se como uma proposta educacional inovadora, humanista e comprometida com a formação de sujeitos livres, conscientes e atuantes.

É desse lugar que nos apresentamos: não para romper com a trajetória construída, mas para dar continuidade a um legado, reconhecendo o trabalho das gestões anteriores, dos profissionais, das famílias e dos estudantes que fizeram e fazem o Colégio João XXIII.

Nossa experiência nos ensina que nenhuma gestão começa do zero. Uma escola é construída no tempo, por muitas mãos. Por isso, nosso ponto de partida é o respeito à história institucional e, simultaneamente, a disposição para transformá-la diante das necessidades de cada tempo.

1.2 VISÃO E COMPROMISSO PARA O COLÉGIO JOÃO XXIII – 2027–2030

Apresentamos este Plano de Gestão para o período de 2027 a 2030 como expressão de um compromisso com a história do Colégio João XXIII e, sobretudo, com a construção coletiva de seus próximos caminhos. Ele nasce de uma trajetória construída no cotidiano da Escola, na escuta atenta de sua comunidade e no compromisso com os princípios que historicamente sustentam seu projeto educativo.

Partimos de uma escola que tem identidade, memória e princípios que orientam sua trajetória. **Uma escola comunitária, humanista, progressista, laica, inclusiva, antirracista e plural**, que compreende a educação como possibilidade concreta de transformação das pessoas e da sociedade. Preservar essa identidade não significa permanecer imóvel, mas mantê-la viva, capaz de dialogar com seu tempo, enfrentar novos desafios e renovar suas práticas sem perder aquilo que a constitui.

Nesse sentido, **a possibilidade de recondução representa mais do que a continuidade de uma gestão. É a oportunidade de reconhecer o caminho percorrido, aprender com a experiência e assumir a responsabilidade de conduzir um novo ciclo. Reconduzir não significa simplesmente permanecer. Significa reconhecer o que foi construído, preservar aquilo que constitui patrimônio pedagógico, cultural e afetivo do João XXIII e ter disposição para transformar o que precisa avançar.**

Nenhuma gestão, entretanto, começa ou se encerra em si mesma. Uma escola é constituída por muitas histórias, saberes, experiências e gerações que deixam marcas e abrem caminhos para aquelas que chegam depois. Essa compreensão desloca a centralidade das pessoas que ocupam circunstancialmente os lugares de direção para o projeto coletivo que lhes cabe sustentar. A gestão passa, mas a Escola permanece, e é justamente nessa continuidade entre gerações que reside parte de sua força.

Compreendemos, por isso, a gestão para além da administração de estruturas, da organização de processos ou da resposta às demandas do presente. Cabe à Direção Pedagógica criar condições para que as pessoas participem, aprendam, construam vínculos e se reconheçam como parte de uma

coletividade. Seu papel não é concentrar a Escola em si, mas articular diferentes vozes, sustentar princípios, assumir decisões e manter vivo um horizonte comum.

Nossa proposta está fundamentada na gestão democrática, na participação, na transparência e no diálogo com os diferentes segmentos da comunidade escolar. Acreditamos em uma gestão presente e responsável, que escuta antes de decidir, compartilha responsabilidades, acolhe diferentes perspectivas e assume as decisões que lhe cabem, sempre comprometida com o projeto coletivo da instituição.

Para os próximos quatro anos, queremos fortalecer ainda mais um João XXIII **academicamente consistente e pedagogicamente inquieto**, que valorize seus profissionais e invista em sua formação, que escute seus estudantes e dialogue com as famílias, que reconheça as diferenças e enfrente as desigualdades, que cuide das relações e promova pertencimento; que produza conhecimento e inovação, e que tenha sustentabilidade para continuar existindo e se transformando.

Nesse horizonte, **a sustentabilidade do Colégio torna-se uma responsabilidade compartilhada e uma das centralidades deste projeto**. Sustentar a Escola significa garantir sua longevidade sem perder sua identidade. Significa cuidar das pessoas, fortalecer vínculos e pertencimentos, valorizar os profissionais, qualificar a experiência dos estudantes e das famílias e estabelecer um diálogo cada vez mais consistente entre as dimensões pedagógica, administrativa, financeira, comunicacional e estratégica.

Não há projeto pedagógico sustentável sem uma instituição sustentável, assim como não há sustentabilidade institucional que faça sentido se ela exigir abrir mão do projeto educativo que nos constitui.

Um novo ciclo parte das construções anteriores, mas precisa necessariamente formular novas respostas para um tempo que também é outro. É a partir desse compromisso que apresentamos esta proposta de gestão: **reconhecer o que recebemos, cuidar do que hoje está sob nossa responsabilidade e criar condições para aquilo que deixaremos às próximas gerações.**

Queremos uma gestão democrática, presente e responsável, que compreenda que dirigir uma escola não é ocupar o centro de sua história, mas ajudar a construir os caminhos para que essa história continue.

É nesse encontro entre **memória, presente e futuro** que situamos nossa proposta. Mais do que projetar uma escola para o futuro, queremos construir, com toda a comunidade, uma escola capaz de compreender as mudanças do presente sem abrir mão de sua história e de seus valores. Porque cuidar do futuro do João XXIII é também reconhecer que **somos parte de algo que começou antes de nós e que precisa continuar depois de nós.**

Um Colégio João XXIII que continue sendo, para cada pessoa que o constitui, **“meu”, “seu” e, sobretudo, “de todos e todas nós”**.

2. QUEM SOMOS

Somos uma equipe constituída a partir da experiência, do vínculo e do compromisso com o Colégio João XXIII e com sua história. Nossa proposta nasce do reconhecimento de que gerir uma escola comunitária exige conhecer profundamente sua cultura, seus princípios, suas conquistas e seus desafios, mas também estar disponível para aprender, escutar e construir coletivamente novos caminhos.

2.1 FERNANDA VENCATO RADAJESKI

Construí minha trajetória profissional profundamente vinculada à educação e ao Colégio João XXIII, onde atuo há 25 anos. Minha aproximação com a área educacional nasceu também de uma experiência pessoal: ao me tornar mãe, senti a necessidade de aprofundar meus conhecimentos para compreender e acompanhar os processos educativos dos meus filhos. A partir dessa experiência, iniciei minha formação em Pedagogia, com habilitação em Orientação Educacional, complementada por curso de extensão universitária em Secretaria de Escola e, posteriormente, pela Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Escolar, concluída em 2022. Minha história no João XXIII iniciou-se em 2001, como Auxiliar de Etapa. Posteriormente, assumi a função de Secretária de Escola, área na qual construí uma trajetória de aproximadamente duas décadas. Nesse período, dediquei-me especialmente ao estudo da legislação educacional, à organização da vida escolar e ao atendimento às famílias, com forte atuação nos processos de matrícula e na relação entre escola e comunidade. Ao longo dessa caminhada, busquei manter uma formação continuada diretamente relacionada aos desafios da gestão escolar, participando de seminários e capacitações sobre legislação educacional, registros da vida escolar, inclusão, regimento escolar, Censo Escolar, atendimento e processos de matrícula. Minha atuação, entretanto, sempre ultrapassou as atribuições formais da Secretaria Escolar. Ao longo dos anos, participei de diferentes comitês e comissões institucionais, assumindo compromissos que contribuíram para o desenvolvimento e a sustentabilidade da escola. Desde 2002, participo da Comissão de Filantropia, acompanhando a implementação e a consolidação das políticas relacionadas às bolsas filantrópicas. Também participei ativamente do planejamento estratégico institucional, inicialmente no Comitê de Captação e, após o primeiro ciclo, na integração das ações aos comitês de Fidelização e Comunicação. A formação dos profissionais e o desenvolvimento institucional também fazem parte da minha trajetória. Desde minha experiência como aluna no SETREIN (Serviço de Treinamento em Educação), fui construindo uma relação significativa com os espaços de formação. Posteriormente, passei a atuar na organização e no planejamento das atividades junto à coordenação do CETREIN (Centro de Desenvolvimento Profissional Contínuo). No Núcleo de Formação, ampliei essa experiência, participando da construção e da organização das ações formativas da escola. Já no CTAP (Conselho Técnico Administrativo e Pedagógico), tive a oportunidade de estar ainda mais diretamente envolvida na elaboração e na execução de projetos de formação, buscando articular as necessidades institucionais às propostas de desenvolvimento dos profissionais. Nessa trajetória sempre busquei uma forma de trabalho baseada na organização, na responsabilidade, no empenho e na capacidade de relacionamento interpessoal. Minha trajetória no João XXIII foi sendo construída pela presença ativa e pelo compromisso com os diferentes desafios institucionais, buscando compreender a escola em sua totalidade e contribuir para os processos coletivos. Minha experiência também foi se consolidando na articulação entre as dimensões administrativa e pedagógica. Em julho de 2022, ao integrar o CTAP como Coordenadora Administrativo-Pedagógica, ampliei minha atuação na gestão e assumi um importante papel na articulação com a equipe administrativa da Escola, contribuindo para aproximar processos, pessoas e diferentes áreas da instituição. Nos últimos dois

anos, em minha atuação na Vice-Direção, venho ampliando ainda mais essa trajetória de articulação, aproximando de forma cada vez mais significativa os processos administrativos e pedagógicos. Tenho buscado colocar minha experiência institucional e minha capacidade de diálogo a serviço da integração entre as diferentes dimensões da gestão, fortalecendo a comunicação entre as equipes e contribuindo para decisões cada vez mais alinhadas às necessidades da escola e de nossa comunidade. Minha relação com o João XXIII, porém, ultrapassa a dimensão profissional e se entrelaça profundamente à minha própria história de vida. Tenho muito orgulho de ter visto meus filhos crescerem como estudantes do João XXIII e, hoje, de acompanhar meus netos na Educação Infantil da escola. Minha afilhada e sobrinha também é ex-aluna do Colégio, ampliando ainda mais esse vínculo afetivo e familiar com a instituição. Essa experiência traduz, de forma muito especial, o lugar que o João XXIII ocupa em minha história. É uma instituição que acolheu minha família em diferentes momentos e gerações e que, ao mesmo tempo, foi cenário de grande parte da minha trajetória profissional. Mais do que a escola onde construí minha carreira, o João XXIII tornou-se parte da minha história de vida, das minhas relações e das minhas memórias familiares. Neste desafio da Vice-Direção, reafirmo uma característica que acompanha toda a minha trajetória no João XXIII: a vontade e a capacidade de transformar conhecimento, experiência e compromisso em presença, articulação e cuidado com uma instituição da qual tenho orgulho de fazer parte.

2.2 PAULA POLI SOARES

A educação atravessa a minha trajetória muito antes de se tornar minha profissão. Sou filha de pais que precisaram deixar os estudos cedo para trabalhar e cresci reconhecendo o valor que minha família sempre atribuiu à escola e ao conhecimento. Foi também na escola, inspirada por professores que marcaram profundamente a minha formação, que comecei a construir uma convicção que permanece comigo até hoje: a educação tem potência para transformar pessoas e realidades. Graduei-me em Licenciatura em Química pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e iniciei minha atuação como professora de Ensino Médio ainda durante a formação universitária. A sala de aula rapidamente se tornou meu lugar de pertencimento profissional, mas nunca significou um ponto de chegada. A curiosidade que orientava minha prática docente também me conduziu à pesquisa e à continuidade da formação acadêmica. Segui meus estudos na UFRGS, realizando Mestrado em Química e Doutorado em Ciências dos Materiais. Como pesquisadora, atuei especialmente na área de polímeros e materiais, e minha produção acadêmica foi reconhecida por meio de premiação que me possibilitou desenvolver estudos no Instituto Max Planck, na Alemanha, e na Université Sorbonne, na França, em parceria com a Fundação Oswaldo Cruz. Ciência e educação, entretanto, nunca foram caminhos separados em minha trajetória. Durante toda a minha formação como pesquisadora, permaneci professora da Educação Básica. Ao longo de 17 anos de docência, levei para a escola a investigação, a experimentação e a inquietação próprias da pesquisa e, ao mesmo tempo, levei para minha formação acadêmica as perguntas, os desafios e as experiências que nasciam cotidianamente na sala de aula. Em 2015, iniciei minha trajetória no Colégio João XXIII como professora de Química do Ensino Médio. No João, encontrei uma escola que ampliou minha própria forma de compreender a educação. A experiência em uma instituição comunitária, humanista e progressista aproximou-me ainda mais de uma educação construída pela experiência, pela pesquisa, pelos projetos coletivos e, sobretudo, pelas relações. Depois de quase sete anos como professora do Colégio, assumi, em 2023, a Direção Pedagógica. A passagem da sala de aula para a gestão não representou, para mim, um afastamento da docência, mas uma ampliação do meu campo de atuação como educadora. Passei a olhar a escola também a partir da complexidade de suas relações, de seus processos institucionais e das diferentes dimensões que sustentam uma comunidade educativa. A

formação permanente continuou sendo um princípio da minha trajetória profissional. Ao assumir novas responsabilidades na gestão, senti a necessidade de ampliar meu repertório teórico e prático para compreender os desafios próprios desse campo de atuação. Realizei Pós-Graduação em Psicologia Escolar e Educacional e MBA em Gestão Escolar, aprofundando conhecimentos sobre desenvolvimento humano, relações institucionais, liderança e gestão da escola. Essa busca permanente pelo conhecimento traduz uma característica que reconheço em minha trajetória: a disposição para aprender diante de cada novo desafio. Da Química à Educação, da pesquisa à sala de aula e da docência à gestão, construí um percurso no qual conhecimento e experiência caminham juntos e se transformam mutuamente. Na Direção, venho atuando para fortalecer uma escola inclusiva, antirracista, plural e comprometida com a formação integral de seus estudantes. Minha atuação busca articular o cuidado com as pessoas à responsabilidade institucional, fortalecendo espaços de escuta, participação, formação dos profissionais e construção coletiva. Ao longo desse percurso, participei da consolidação de projetos e políticas institucionais voltados ao pertencimento, à convivência, à inclusão, à diversidade e ao cuidado com a comunidade. Mais do que iniciativas isoladas, compreendo esses movimentos como parte de uma concepção de escola e de educação que reafirma princípios presentes na história e na identidade do João XXIII. Minha trajetória profissional guarda, assim, algo da própria natureza da educação: nunca estar concluída. Continuo me reconhecendo professora, mesmo na Direção, e estudante, mesmo depois de tantos anos de formação. Aprendi que ocupar um lugar de gestão não significa ter todas as respostas, mas assumir a responsabilidade de construir caminhos, sustentar decisões, promover diálogos e continuar aprendendo com a comunidade. É dessa perspectiva que me coloco diante dos novos desafios da gestão do Colégio João XXIII: com a experiência de quem conhece profundamente a sala de aula, a inquietação de quem aprendeu a pesquisar, a responsabilidade de quem hoje participa da condução de uma instituição e, sobretudo, com a convicção de que uma escola permanece viva quando é capaz de aprender, transformar-se e cuidar das pessoas que a constroem.

3. PRINCÍPIOS DA CHAPA

Nossa proposta está alicerçada nos princípios históricos e filosóficos do Colégio João XXIII: liberdade, responsabilidade, trabalho, solidariedade e respeito, compreendendo a educação como um processo profundamente humano e comunitário.

A esses princípios associamos compromissos que entendemos como fundamentais para o presente e para o futuro da instituição:

- **Humanização das relações**, colocando o cuidado, o diálogo, a escuta e o respeito no centro das relações institucionais.
- **Educação de qualidade**, compreendida para além dos resultados acadêmicos, comprometida com a formação integral, crítica, ética e cidadã.
- **Inclusão e respeito às diferenças**, reconhecendo a diversidade como constitutiva da comunidade escolar e como potência educativa.
- **Educação antirracista e em Direitos Humanos**, integrada ao currículo, às práticas institucionais e à formação de toda a comunidade.
- **Participação e corresponsabilidade**, fortalecendo o caráter comunitário da Escola e os espaços legítimos de representação e diálogo.
- **Valorização dos profissionais**, investindo em formação continuada, autoria, condições adequadas de trabalho e reconhecimento dos diferentes saberes que constituem a Escola.

Complementaridade e circulação da liderança, compreendendo a Direção e a Vice-Direção como lugares de atuação complementar e corresponsável e reconhecendo que uma gestão democrática também se constrói pela capacidade de descentralizar a liderança, compartilhar responsabilidades e valorizar diferentes trajetórias e competências.

Essa concepção também se expressa na própria composição da chapa para o ciclo 2027–2030. A decisão de Fernanda assumir a Direção Pedagógica e Paula a Vice-Direção nasce de uma reflexão conjunta sobre nossas trajetórias, experiências e formas de contribuir com o João XXIII. A mudança de lugares não representa recuo nem ruptura, mas um movimento de continuidade e renovação, coerente com uma gestão que não se organiza em torno de uma única pessoa, mas de um projeto institucional construído e sustentado coletivamente. Fazemos circular responsabilidades, preservando a parceria e a confiança construídas e reconhecendo que diferentes saberes e competências podem, em diferentes momentos, ocupar distintos lugares na condução da Escola.

4. COMPROMISSO COM A GESTÃO DEMOCRÁTICA

Entendemos a gestão democrática como um exercício permanente de escuta, participação, diálogo, transparência e corresponsabilidade. Mais do que um princípio administrativo, ela constitui uma forma de compreender a escola: uma comunidade construída por diferentes sujeitos, na qual participar significa ter espaço para falar, ser escutado, contribuir e assumir responsabilidades pelo projeto coletivo.

No Colégio João XXIII, essa concepção não começa agora. Ela pertence à própria história da instituição. A trajetória de Zilah Totta revela uma educadora que, antes mesmo da fundação do Colégio, já defendia práticas participativas na administração e a aproximação entre escola e comunidade. Mais tarde, ao lado de outros educadores, participou da criação de uma escola que ousou nascer, em 1964, em um contexto político autoritário, sustentada justamente por valores como liberdade, solidariedade e respeito.

Há, portanto, uma **dimensão histórica importante em nosso compromisso com a gestão democrática: não se trata apenas de projetar a escola que queremos ser, mas de reconhecer a escola que escolhemos continuar sendo**. A vocação comunitária do João XXIII atravessa sua história e nos convoca a compreender a gestão como responsabilidade compartilhada, sem que isso signifique diluir as atribuições próprias de quem assume a função de dirigir.

Essa compreensão encontra força também no pensamento que orientou a própria fundação da Escola. Ao defender o princípio comunitário, Zilah compreendia que liberdade, justiça e realização do outro somente poderiam acontecer no interior de uma ação comprometida com a comunidade, evidenciando ainda sua aproximação com o pensamento da educação democrática e registra, entre suas referências, a ideia de uma escola que pudesse ser continuamente revitalizada por um novo espírito criador.

Gestão democrática, portanto, não significa que as decisões devam ser tomadas por todos, nem que as responsabilidades institucionais deixem de estar claramente definidas. Significa construir processos legítimos de participação, nos quais diferentes vozes possam ser consideradas, as instâncias institucionais sejam respeitadas e as decisões sejam tomadas com transparência quanto aos seus fundamentos e às responsabilidades de quem as assume.

Pretendemos fortalecer os espaços coletivos já existentes e ampliar as possibilidades de participação qualificada de estudantes, profissionais e famílias, diversificando estratégias de consulta, diálogo e comunicação. Participar não pode significar apenas ser informado depois que uma decisão foi tomada; sempre que a natureza da decisão permitir, significa criar condições para que a comunidade possa contribuir para sua construção.

Ao mesmo tempo, entendemos que escutar não é transferir a responsabilidade de decidir. Cabe à gestão acolher diferentes perspectivas, reconhecer divergências, mediar interesses e, quando necessário, tomar decisões que preservem os princípios institucionais, o projeto pedagógico e o bem comum. Uma gestão democrática precisa ser participativa, mas também responsável, aberta ao diálogo, mas capaz de se posicionar, sensível às diferentes vozes, mas comprometida com aquilo que sustenta a identidade da Escola.

Queremos, assim, uma gestão presente e acessível, que circule pela Escola e conheça de perto sua vida cotidiana, que escute e dialogue, considerando diferentes perspectivas na construção dos

encaminhamentos, que explique seus caminhos e critérios, que reconheça conflitos como parte da vida coletiva, e que tenha coragem para assumir as responsabilidades inerentes à função diretiva.

Se o João XXIII nasceu do gesto de educadores que ousaram construir uma escola diferente em seu tempo, nossa responsabilidade é manter viva essa capacidade de participar, questionar, criar e transformar. Honrar essa história significa permitir que seus princípios continuem produzindo futuro. Nesse sentido, **a gestão democrática que propomos é também uma forma de preservar a memória viva da Escola: reconhecer de onde viemos para, coletivamente, decidir os caminhos que queremos continuar construindo.**

5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

5.1 CENÁRIO ATUAL

O diagnóstico institucional é entendido como instrumento permanente de conhecimento da escola e de planejamento da gestão. O plano 2023–2026 já apontava a necessidade de examinar conjuntamente os segmentos pedagógico e administrativo, buscando compreender a realidade institucional e implementar mecanismos de acompanhamento e avaliação.

Partimos agora de uma instituição que possui uma trajetória consolidada, uma identidade reconhecida e uma comunidade que participa ativamente da vida escolar. Ao mesmo tempo, a crescente complexidade da educação contemporânea exige estruturas de gestão igualmente mais qualificadas.

Questões relacionadas à aprendizagem, inclusão, convivência, diversidade, formação profissional, sustentabilidade financeira, comunicação, infraestrutura, tecnologias, mudanças sociais e novas demandas das famílias e dos estudantes atravessam o cotidiano escolar e precisam ser compreendidas de maneira integrada.

Nesse cenário, torna-se fundamental superar leituras fragmentadas da instituição. O pedagógico, o administrativo e o financeiro não constituem escolas distintas: são dimensões interdependentes de um único projeto institucional. Essa articulação já aparecia como preocupação central no plano anterior.

Em 2025, o João XXIII realizou, com o apoio de uma consultoria externa, um processo de diagnóstico institucional que resultou na construção de diretrizes para diferentes dimensões da Escola. **A leitura institucional apresentada neste Plano considera também os aprendizados e encaminhamentos decorrentes desse processo**, articulando-os aos desafios atuais da instituição e às proposições dos seis eixos de gestão.

5.2 POTENCIALIDADES

O Colégio João XXIII possui importantes fortalezas sobre as quais pretendemos continuar construindo:

- uma identidade institucional sólida, sustentada por mais de seis décadas de história;
- o caráter comunitário, humanista, laico e progressista de sua proposta educacional;
- uma cultura histórica de participação, diálogo e construção coletiva;
- profissionais qualificados e profundamente vinculados ao projeto pedagógico;
- uma proposta pedagógica que valoriza experiências, projetos, pesquisa, protagonismo e diferentes formas de aprender;
- reconhecimento e experiência institucional no campo da educação inclusiva;
- compromisso crescente com uma educação antirracista, plural e orientada pelos Direitos Humanos;
- protagonismo estudantil e abertura para a participação das diferentes gerações;
- capacidade de mobilização comunitária;
- potencial para estabelecer parcerias com universidades, instituições culturais, organizações sociais e diferentes espaços da cidade;

- memória institucional e forte sentimento de pertencimento entre estudantes, famílias, profissionais e ex-integrantes da comunidade.

Essas potencialidades constituem um patrimônio pedagógico e humano que precisa ser reconhecido, cuidado e continuamente sustentado.

5.3 DESAFIOS

Os desafios contemporâneos exigem que a escola mantenha sua identidade sem permanecer imóvel. Entre eles, destacamos a necessidade de:

- fortalecer continuamente a articulação entre as diferentes instâncias de gestão;
- qualificar os processos de comunicação e participação;
- aprofundar políticas de inclusão, educação antirracista e pluralidade;
- enfrentar os desafios da convivência escolar;
- acompanhar as transformações tecnológicas;
- revisar permanentemente currículo e avaliação, transformando ideais em práticas emancipatórias;
- investir na formação dos profissionais;
- aprimorar estruturas e ambientes de aprendizagem;
- atualizar e articular os documentos institucionais, especialmente o Projeto Político-Pedagógico e o Regimento Escolar;
- responder aos desafios socioambientais e à crise climática, tanto na dimensão educativa quanto na gestão institucional;
- assegurar sustentabilidade institucional.

Também permanece como desafio transformar dados dispersos em informações capazes de subsidiar decisões. O plano anterior já defendia que as ações institucionais fossem sistematizadas, acompanhadas e quantificadas, produzindo uma leitura periódica da realidade da escola.

Outro desafio fundamental é preservar a singularidade do João XXIII diante de um cenário educacional marcado por rápidas transformações. Nem toda novidade representa inovação pedagógica. As mudanças precisam ser analisadas criticamente e incorporadas quando contribuírem efetivamente para o projeto de educação que defendemos.

5.4 COMO ACOMPANHAREMOS NOSSO PLANO

Entendemos que uma gestão democrática também precisa ser uma gestão orientada por evidências.

Os indicadores não substituem a escuta, a experiência pedagógica ou as relações humanas. Eles complementam essas dimensões e permitem compreender tendências, identificar fragilidades, acompanhar resultados e avaliar as ações implementadas.

Propomos organizar e acompanhar sistematicamente indicadores relacionados a:

- número de estudantes, matrículas, rematrículas, procura e permanência;
- aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes;
- frequência e trajetórias escolares (acompanhamento das avaliações, recuperações e reprovações);

- estudantes atendidos pela Educação Inclusiva/AEE e estrutura disponibilizada para esse atendimento;
- convivência escolar e acompanhamento das situações que demandam mediação;
- participação de estudantes e famílias nas instâncias e atividades institucionais;
- formação continuada e desenvolvimento profissional;
- permanência e movimentação dos profissionais;
- investimentos pedagógicos e infraestrutura;
- utilização e qualificação dos diferentes espaços de aprendizagem;
- participação em projetos, eventos, iniciação científica, atividades culturais e ações comunitárias;
- comunicação institucional e percepção da comunidade;
- sustentabilidade financeira, social e ambiental;
- dados qualitativos provenientes de pesquisas, escutas e avaliações institucionais.

O objetivo não será produzir indicadores apenas para registrar o que aconteceu, mas utilizá-los como instrumentos de reflexão, planejamento, avaliação, transparência e tomada de decisão.

O plano 2023–2026 já defendia a implantação de sistemas de controle e avaliação pedagógica e administrativa e o acompanhamento transparente dos investimentos e recursos pedagógicos.

Assim, o diagnóstico que fundamenta esta proposta não será compreendido como uma fotografia estática da instituição. Será um processo permanente de escuta, leitura, análise e reflexão sobre o Colégio João XXIII, permitindo que a gestão acompanhe suas transformações e construa respostas coerentes com aquilo que a escola é e com aquilo que coletivamente deseja continuar sendo.

6. PLANO DE AÇÃO 2027–2030

6.1 APRESENTAÇÃO DOS 6 EIXOS

É a partir da leitura dessas potencialidades e desafios que organizamos nosso Plano de Ação para 2027–2030. As propostas estão estruturadas em seis eixos que não devem ser compreendidos de forma isolada, mas como dimensões interdependentes de um mesmo projeto de Escola.

Em cada eixo, apresentamos compromissos e ações que pretendemos desenvolver ao longo do mandato, sempre em diálogo com a comunidade escolar e com acompanhamento dos resultados.

- 1. Aprender e formar para o mundo**
- 2. Incluir, respeitar e conviver**
- 3. Cuidar e valorizar quem faz a Escola**
- 4. Escutar, participar e construir juntos**
- 5. Sustentar hoje para transformar amanhã**
- 6. Preservar nossa identidade e construir nosso futuro**

6.2 QUADRO-SÍNTESE

EIXO	O QUE QUEREMOS	PROPOSIÇÕES	CAMINHOS DE AÇÃO
1. Aprendizagem e Formação Integral Conectar a educação aos desafios do nosso tempo	• Fortalecer uma educação de qualidade, crítica e criativa. • Conectar a educação aos desafios do nosso tempo. • Preservar e renovar a identidade pedagógica do João XXIII.	• Atualização do Projeto Político-Pedagógico e dos documentos orientadores da ação pedagógica • Currículo e avaliação • Interdisciplinaridade • Inovação pedagógica • Tecnologias e inteligência artificial • Educação socioambiental e enfrentamento à crise climática • Qualificar os processos de transição e articulação curricular entre etapas e Núcleos, promovendo suporte e acompanhamento longitudinal às trajetórias de aprendizagem dos estudantes • Qualificação dos espaços, tempos e das experiências de aprendizagem	• Atualizar o PPP e avançar na revisão de currículo e avaliação. • Qualificar as transições e a articulação entre etapas e Núcleos. • Construir diretrizes institucionais para tecnologias e inteligência artificial. • Ampliar pesquisa, investigação, iniciação científica, autoria e produção de conhecimento. • Fortalecer a educação socioambiental e o enfrentamento à crise climática. • Qualificar ambientes físicos e digitais e avaliar os impactos das transformações pedagógicas realizadas.

EIXO	O QUE QUEREMOS	PROPOSIÇÕES	CAMINHOS DE AÇÃO
2. Inclusão, Diversidade e Convivência Incluir, respeitar e conviver	• Construir uma escola cada vez mais inclusiva. • Fortalecer uma escola antirracista e plural. • Promover respeito, convivência e pertencimento.	• Inclusão e Atendimento Educacional Especializado (AEE) • Equidade e respeito às diferenças • Educação antirracista • Direitos Humanos e diversidade • Convivência e mediação de conflitos • Cuidado e pertencimento dos estudantes/comunidade • Protagonismo e participação estudantil • Formação dos profissionais para a inclusão, diversidade e convivência	• Qualificar e consolidar a política institucional de Educação Inclusiva e AEE. • Fortalecer políticas e práticas de educação antirracista, diversidade e Direitos Humanos. • Qualificar convivência, cuidado e pertencimento, articulando prevenção, mediação, responsabilização e reparação. • Ampliar espaços de escuta e protagonismo estudantil. • Articular inclusão, diversidade e convivência ao currículo e à formação dos profissionais. • Avaliar a percepção da comunidade para orientar novos compromissos.
3. Pessoas, Cuidado e Desenvolvimento Profissional Cuidar e valorizar quem faz a Escola	• Valorizar os profissionais e seus diferentes saberes. • Promover formação e desenvolvimento profissional contínuos. • Fortalecer cuidado, pertencimento, integração e compromisso com o projeto institucional.	• Formação continuada e desenvolvimento profissional • Valorização e reconhecimento dos diferentes profissionais • Escuta e participação • Cuidado, saúde e pertencimento • Integração entre equipes pedagógicas e administrativas • Qualificação das relações e dos processos de trabalho • Desenvolvimento das lideranças • Fortalecimento da cultura comunitária e	• Implementar um programa de desenvolvimento das lideranças e equipes. • Sistematizar processos de escuta e cuidado, articulando Psicologia Institucional, Projeto Pertencer e NR-1. • Redimensionar e consolidar o Núcleo de Formação como espaço de formação, pesquisa, reflexão e produção coletiva. • Consolidar uma política institucional de formação e

EIXO	O QUE QUEREMOS	PROPOSIÇÕES	CAMINHOS DE AÇÃO
		dos valores institucionais	desenvolvimento profissional. • Fortalecer integração entre equipes, corresponsabilidade e compartilhamento de saberes. • Transformar escutas e diagnósticos em ações institucionais e avaliar seus impactos.
4. Gestão Democrática, Participação e Comunicação Escutar, participar e construir juntos	• Fortalecer uma gestão presente, transparente e acessível. • Ampliar escuta, participação, representação e corresponsabilidade. • Qualificar a comunicação e o diálogo com a comunidade.	• Gestão democrática e corresponsabilidade • Protagonismo e participação estudantil • Participação e representação dos diferentes segmentos • Fortalecimento e articulação dos conselhos, comissões, comitês e demais instâncias institucionais • Escuta e diálogo com a comunidade • Construção e revisão do Regimento Escolar e demais documentos institucionais • Transparência dos processos e decisões • Comunicação interna e institucional • Qualificação dos fluxos de informação e retorno	• Revisar e fortalecer conselhos, comissões, comitês e demais instâncias institucionais. • Qualificar os processos de comunicação, escuta, retorno e transparência. • Ampliar e articular espaços de participação de estudantes, profissionais e famílias. • Concluir e implementar a revisão do Regimento Escolar e dos documentos institucionais. • Consolidar uma política de comunicação e participação institucional. • Avaliar participação, representatividade, escuta, comunicação e acesso às informações.
5. Sustentabilidade e Gestão Institucional Planejar e gerir processos	• Garantir sustentabilidade e longevidade ao projeto educativo. • Integrar as dimensões pedagógica, humana,	• Sustentabilidade financeira e institucional • Planejamento e gestão integrada	• Fortalecer a integração entre Direção Pedagógica, Diretoria Executiva e Gestão Administrativa e Financeira.

EIXO	O QUE QUEREMOS	PROPOSIÇÕES	CAMINHOS DE AÇÃO
	administrativa, financeira, jurídica, ambiental e social da gestão. • Cuidar dos recursos e das condições institucionais para o futuro da Escola.	• Articulação entre as dimensões pedagógica, administrativa e financeira • Gestão responsável e transparente dos recursos • Dados e indicadores para planejamento e tomada de decisão • Qualificação dos processos administrativos e institucionais • Infraestrutura e espaços escolares • Sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e enfrentamento à crise climática • Assessoria jurídica preventiva, participativa e integrada aos processos institucionais • Tecnologia e recursos institucionais • Planejamento de médio e longo prazo	• Qualificar processos, fluxos, responsabilidades, dados e indicadores para planejamento e tomada de decisão. • Reorganizar a assessoria jurídica de forma preventiva, formativa e integrada à gestão. • Acompanhar cenários de matrículas, captação, permanência, investimentos e sustentabilidade institucional. • Planejar a qualificação da infraestrutura, dos recursos e da sustentabilidade socioambiental. • Avaliar de forma integrada a sustentabilidade institucional e orientar o próximo ciclo de gestão.
6. Identidade, Comunidade e Futuro do João XXIII Valorizar nossa identidade e construir coletivamente novos horizontes	• Fortalecer a identidade e o caráter comunitário da Escola. • Preservar a memória e fazê-la dialogar com o presente. • Ampliar a presença e o diálogo do João XXIII para além de seu território comunitário.	• Identidade e memória institucional • Fortalecimento do caráter comunitário da Escola • Relação com o território e com a cidade • Parcerias com universidades e instituições • Relação com ex-estudantes e ex-profissionais • Projetos culturais, sociais e comunitários • Produção, documentação e compartilhamento do	• Recriar e consolidar o Núcleo de Formação, ampliando formação, pesquisa, documentação e circulação de conhecimento. • Retomar e ressignificar iniciativas como a Revista Lugarejo e as formações ampliadas em formatos sustentáveis. • Preservar e valorizar a memória institucional, organizando documentos, registros,

EIXO	O QUE QUEREMOS	PROPOSIÇÕES	CAMINHOS DE AÇÃO
		conhecimento e das práticas construídas na Escola • Fortalecimento do João XXIII como espaço de formação e diálogo educacional para além da comunidade escolar • Inovação com identidade • Responsabilidade social • Preservação e projeção do patrimônio pedagógico, cultural e histórico do João XXIII	depoimentos, acervos e a linha do tempo. • Fortalecer relações com universidades, instituições culturais e sociais, organizações, ex-estudantes e ex-profissionais. • Ampliar publicações, encontros, podcasts, parcerias e outras formas de compartilhar práticas e experiências da Escola. • Avaliar como memória, formação, conhecimento, parcerias e relações comunitárias fortalecem a identidade e a presença do João XXIII.

6.3 EIXO 1 – APRENDIZAGEM E FORMAÇÃO INTEGRAL

Conectar a educação aos desafios do nosso tempo

A aprendizagem e a formação integral dos estudantes constituem a razão central do trabalho da Escola. No João XXIII, essa compreensão se expressa em uma proposta pedagógica que valoriza o conhecimento, a pesquisa, a autoria, os projetos, as experiências e as diferentes formas de aprender, buscando articular consistência acadêmica à formação de sujeitos críticos, éticos, criativos e comprometidos com a sociedade.

Nessa perspectiva, compreendemos a aprendizagem como um processo que reconhece estudantes e educadores como sujeitos da construção do conhecimento, fortalecendo a curiosidade, a autonomia, a criticidade e a autoria. Essa concepção dialoga com Freire (2013), para quem ensinar não se reduz à transmissão de conhecimentos, mas implica criar possibilidades para sua produção e construção.

Preservar essa identidade exige também **revisitar permanentemente nossas práticas e responder aos desafios de cada tempo**. Currículo, avaliação, interdisciplinaridade, pesquisa, tecnologias, inteligência artificial e novos espaços de aprendizagem precisam ser pensados de forma articulada, sempre a partir das escolhas pedagógicas e dos princípios que sustentam nosso projeto educativo.

Nos próximos quatro anos, queremos fortalecer aquilo que já constitui uma potência do João XXIII e, ao mesmo tempo, criar condições para novos avanços, ampliando a integração entre Núcleos e etapas, a autoria de estudantes e profissionais e as possibilidades de aprender, investigar, criar e produzir conhecimento.

Nossas proposições

- Atualização do Projeto Político-Pedagógico e dos documentos orientadores da ação pedagógica
- Currículo e avaliação
- Interdisciplinaridade
- Inovação pedagógica
- Tecnologias e inteligência artificial
- Educação socioambiental e enfrentamento à crise climática
- Qualificar os processos de transição e articulação curricular entre etapas e Núcleos, promovendo suporte e acompanhamento longitudinal às trajetórias de aprendizagem dos estudantes
- Qualificação dos espaços, tempos e das experiências de aprendizagem

CAMINHOS DE AÇÃO

Curto prazo – 2027

Diagnosticar, revisar, organizar e iniciar.

- Concluir a atualização do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e dar continuidade à revisão dos processos de currículo e avaliação, articulando os documentos institucionais às práticas pedagógicas, às especificidades das etapas e à continuidade das trajetórias de aprendizagem dos estudantes.
- Qualificar os processos de transição e articulação entre etapas e Núcleos e construir diretrizes institucionais para o uso pedagógico, ético e responsável das tecnologias e da inteligência artificial, envolvendo profissionais e estudantes.
- Fortalecer a educação socioambiental e o enfrentamento à crise climática como dimensões transversais do currículo, valorizando projetos, experiências no território, pesquisa, autoria e protagonismo dos estudantes.

Médio prazo – 2028-2029

Implementar, ampliar e consolidar.

- Implementar e acompanhar os encaminhamentos decorrentes da atualização do PPP e das revisões curriculares e avaliativas, qualificando também os processos de transição entre etapas e Núcleos e sua contribuição para a continuidade das trajetórias escolares.
- Consolidar e ampliar experiências de pesquisa, investigação, iniciação científica, autoria e produção de conhecimento, articuladas à interdisciplinaridade, às tecnologias e à inteligência artificial e à qualificação dos ambientes físicos e digitais de aprendizagem.
- Ampliar e consolidar projetos e experiências de educação socioambiental, articulando currículo, território, sustentabilidade e enfrentamento à crise climática, com participação e protagonismo dos estudantes.

Longo prazo – 2030

Avaliar, institucionalizar e projetar novos caminhos.

- Avaliar os avanços e impactos das transformações pedagógicas realizadas ao longo da gestão, considerando currículo e avaliação, tecnologias e inteligência artificial e qualificação dos espaços e experiências de aprendizagem, identificando desafios e prioridades para orientar o próximo ciclo.

Como vamos acompanhar?

O acompanhamento das ações deste eixo será realizado a partir de indicadores de aprendizagem e das trajetórias escolares, da participação dos estudantes nos diferentes projetos e experiências pedagógicas, dos processos de transição entre etapas, do desenvolvimento das ações previstas no PPP e nos demais documentos orientadores e dos avanços relacionados à revisão curricular e avaliativa.

Também serão acompanhadas a participação em projetos interdisciplinares, de pesquisa e autoria, as experiências relacionadas às tecnologias e à inteligência artificial, as ações de educação socioambiental e a utilização e qualificação dos diferentes espaços de aprendizagem.

O acompanhamento periódico permitirá avaliar avanços, identificar necessidades e redirecionar ações, mantendo o Plano conectado às transformações da Escola e aos desafios educacionais de cada tempo.

6.4 EIXO 2 – INCLUSÃO, DIVERSIDADE E CONVIVÊNCIA

Incluir, respeitar e conviver

Uma escola comprometida com a formação integral precisa ser um espaço em que **todas as pessoas possam aprender, participar, conviver e se reconhecer como parte da comunidade**. No João XXIII, inclusão, diversidade, educação antirracista e respeito aos Direitos Humanos são dimensões que atravessam o projeto educativo e nos desafiam permanentemente a transformar princípios em práticas cotidianas.

Reconhecer as diferenças como potência educativa implica garantir condições de aprendizagem e participação, enfrentar desigualdades e discriminações e qualificar continuamente nossas formas de acolher e acompanhar os estudantes, profissionais e famílias. Implica também compreender a convivência como parte do processo educativo: aprender a viver com o outro, lidar com conflitos, construir relações respeitadas e assumir responsabilidades pela vida coletiva.

Nos próximos quatro anos, queremos avançar na consolidação de políticas institucionais de inclusão, diversidade e convivência, articulando o trabalho pedagógico, o AEE, a educação antirracista, os Direitos Humanos, o cuidado com as relações e o protagonismo estudantil, para que esses compromissos estejam cada vez mais presentes no currículo, nas práticas e nas relações que constituem a Escola.

Nossas proposições

- Inclusão e Atendimento Educacional Especializado (AEE)
- Equidade e respeito às diferenças

- Educação antirracista
- Direitos Humanos e diversidade
- Convivência e mediação de conflitos
- Cuidado e pertencimento dos estudantes/comunidade, relacionado à convivência, diversidade e inclusão
- Protagonismo e participação estudantil
- Formação dos profissionais para a inclusão, diversidade e convivência

CAMINHOS DE AÇÃO

Curto prazo – 2027

Mapear, escutar, organizar e fortalecer.

- Revisar e qualificar a política institucional de Educação Inclusiva e AEE, fortalecendo os processos de identificação, acompanhamento e articulação entre equipes, professores, estudantes e famílias.
- Mapear, integrar e fortalecer as políticas, projetos e iniciativas de educação antirracista, diversidade e Direitos Humanos, ampliando sua articulação com o currículo, a formação dos profissionais e as práticas institucionais.
- Revisar e qualificar os processos de convivência, cuidado e pertencimento, fortalecendo espaços de escuta e protagonismo estudantil, articulando prevenção, mediação de conflitos, responsabilização, reparação e acompanhamento.

Médio prazo – 2028–2029

Implementar, integrar e consolidar.

- Consolidar a política de Educação Inclusiva e AEE, ampliando sua articulação com currículo, planejamento e avaliação, fortalecendo práticas que contemplem as diferentes formas de aprender e as Altas Habilidades/Superdotação.
- Consolidar uma política institucional de educação antirracista, diversidade e Direitos Humanos, presente no currículo, nas práticas pedagógicas, na formação dos profissionais e nas relações cotidianas.
- Consolidar estratégias permanentes de convivência, cuidado e pertencimento, fortalecendo o protagonismo estudantil e ações de prevenção e enfrentamento às diferentes formas de violência, discriminação e exclusão, com práticas educativas de mediação, responsabilização e reparação.

Longo prazo – 2030

Avaliar, institucionalizar e projetar novos avanços.

- Avaliar a percepção da comunidade sobre inclusão, educação antirracista, diversidade, respeito, participação, segurança, convivência e pertencimento, utilizando os resultados para orientar novos compromissos e compartilhar práticas e conhecimentos produzidos pela Escola.

Como vamos acompanhar?

O acompanhamento deste eixo será realizado a partir de dados relacionados aos estudantes atendidos pela Educação Inclusiva/AEE e às condições oferecidas para seu acompanhamento, das situações de convivência que demandam mediação, da participação dos estudantes nos diferentes

espaços institucionais, e do desenvolvimento das ações relacionadas à educação antirracista, à diversidade e aos Direitos Humanos.

Esses dados serão articulados a processos de escuta e avaliação com estudantes, famílias e profissionais, buscando compreender não apenas quantas ações realizamos, mas como as pessoas vivenciam inclusão, respeito, participação, convivência e pertencimento no cotidiano da Escola.

6.5 EIXO 3 – PESSOAS, CUIDADO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Cuidar e valorizar quem faz a Escola

As pessoas são parte essencial da construção e da continuidade do projeto educativo do João XXIII. **Valorizar quem faz a Escola acontecer significa reconhecer os diferentes saberes, funções e responsabilidades que constituem a vida institucional**, compreendendo que todos os profissionais, em seus diferentes lugares de atuação, contribuem para a experiência educativa dos estudantes e para a qualidade das relações na comunidade.

Cuidar das pessoas envolve criar condições para o desenvolvimento profissional, fortalecer vínculos e pertencimentos, qualificar as relações e os processos de trabalho e construir espaços em que a escuta possa efetivamente contribuir para as decisões institucionais. Formação, cuidado e valorização profissional precisam, portanto, estar articulados às necessidades das pessoas e aos desafios do próprio projeto educativo.

Compreendemos a formação profissional como um processo contínuo, construído nas relações entre conhecimento, experiência, contexto institucional e desenvolvimento profissional. Nessa perspectiva, a formação não se limita a momentos pontuais de capacitação, mas participa da construção das identidades, dos saberes e das práticas profissionais (MARIN, 2003).

Nos próximos quatro anos, queremos fortalecer uma política institucional de desenvolvimento e cuidado com as pessoas, ampliando oportunidades de formação, integração e escuta, valorizando os diferentes profissionais e seus saberes e qualificando as relações entre equipes, setores e instâncias de gestão.

Nossas proposições

- Formação continuada e desenvolvimento profissional
- Valorização e reconhecimento dos diferentes profissionais
- Escuta e participação
- Cuidado, saúde e pertencimento
- Integração entre equipes pedagógicas e administrativas
- Qualificação das relações e dos processos de trabalho
- Desenvolvimento das lideranças
- Fortalecimento da cultura comunitária e dos valores institucionais

CAMINHOS DE AÇÃO

Curto prazo – 2027

Escutar, organizar, desenvolver e fortalecer.

- Implementar um programa de desenvolvimento das lideranças e equipes, fortalecendo competências relacionadas à gestão de pessoas, comunicação, planejamento, acompanhamento e avaliação.
- Sistematizar os processos de escuta e cuidado com os profissionais, articulando a Psicologia Institucional, o Projeto Pertencer e as ações relacionadas à NR-1 (Norma Regulamentadora que estabelece diretrizes gerais de segurança e saúde no trabalho, incluindo agora a obrigatoriedade de gestão de riscos psicossociais no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), transformando os diagnósticos produzidos em encaminhamentos e ações institucionais.
- Redimensionar os contornos estruturais e pedagógicos do Núcleo de Formação com vistas à potencialização do projeto educacional da Escola e seu reconhecimento perante a comunidade interna e externa.

Médio prazo – 2028–2029

Implementar, integrar e consolidar.

- Consolidar uma política institucional de formação e desenvolvimento profissional, recriando o Núcleo de Formação como espaço de articulação, pesquisa, reflexão e produção coletiva.
- Consolidar o desenvolvimento das lideranças e a integração entre equipes, fortalecendo práticas de gestão de pessoas, planejamento, corresponsabilidade e compartilhamento de saberes.
- Implementar e acompanhar ações decorrentes das escutas e diagnósticos institucionais, especialmente do Projeto Pertencer, da Psicologia Institucional e da NR-1, fortalecendo o cuidado, o bem-estar, o reconhecimento e a qualificação das relações de trabalho.

Longo prazo – 2030

Avaliar, institucionalizar e projetar novos caminhos.

- Avaliar a percepção dos profissionais sobre formação e desenvolvimento, relações de trabalho, cuidado, reconhecimento, participação e pertencimento, utilizando os resultados para avaliar as políticas implementadas e orientar os compromissos do próximo ciclo de gestão.

Como vamos acompanhar?

O acompanhamento deste eixo será realizado a partir de informações relacionadas à participação dos profissionais em ações de formação e desenvolvimento, à permanência e movimentação das equipes e à participação nos espaços institucionais de escuta e construção coletiva.

Esse acompanhamento será fortalecido pela parceria com a Psicologia Institucional e pelos processos já desenvolvidos e em andamento na Escola, especialmente o Projeto Pertencer e as ações relacionadas à NR-1, que ampliam as possibilidades de escuta, identificação de fatores relacionados às condições e relações de trabalho e construção de estratégias institucionais de cuidado e prevenção.

Esses diferentes dados e processos serão articulados a avaliações e escutas qualitativas sobre relações de trabalho, comunicação entre equipes, reconhecimento, pertencimento, bem-estar e condições para o desenvolvimento profissional, permitindo identificar avanços, necessidades e novos desafios e orientar ações da gestão.

Mais do que contabilizar formações ou ações realizadas, queremos acompanhar como os profissionais percebem sua participação na Escola, as relações que estabelecem, as possibilidades de desenvolvimento e o reconhecimento de sua contribuição para o projeto coletivo do João XXIII. A escuta precisa produzir conhecimento sobre a instituição e contribuir para a construção de ações concretas de cuidado, desenvolvimento e qualificação das relações de trabalho. **Não basta criar espaços de escuta, é necessário que aquilo que emerge deles gere leitura institucional e encaminhamentos.**

6.6 EIXO 4 – GESTÃO DEMOCRÁTICA, PARTICIPAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Escutar, participar e construir juntos

A gestão democrática faz parte da história e da identidade comunitária do João XXIII. Compreendemos que uma escola se fortalece quando cria condições para que **estudantes, profissionais e famílias possam participar, ser escutados, compreender as decisões e contribuir para a construção dos caminhos institucionais**, respeitando as atribuições e responsabilidades próprias de cada instância.

Participação e comunicação, nesse sentido, estão profundamente relacionadas. Não basta ampliar espaços de escuta se as pessoas não reconhecem como suas contribuições repercutem nos processos institucionais, da mesma forma, comunicar não significa apenas transmitir informações, mas estabelecer diálogo, dar retorno, tornar critérios mais claros e favorecer a compreensão das decisões. Uma gestão democrática precisa ser acessível e transparente, mas também responsável por mediar diferentes perspectivas e assumir as decisões que lhe cabem.

Assumimos o diálogo como dimensão essencial de uma gestão democrática, reconhecendo que a construção coletiva não pressupõe ausência de divergências, mas a possibilidade de transformar diferentes perspectivas em processos de participação, reflexão e aprendizagem institucional. Nesse sentido, diálogo e conflito podem constituir dimensões formativas da vida democrática (GADOTTI; FREIRE; GUIMARÃES, 2015).

Nos próximos quatro anos, queremos fortalecer uma cultura institucional de participação, diálogo e corresponsabilidade, qualificando os espaços de representação já existentes, ampliando estratégias de escuta e consulta e aprimorando os processos de comunicação entre os diferentes segmentos da comunidade escolar.

Nossas proposições

- Gestão democrática e corresponsabilidade
- Protagonismo e participação estudantil
- Participação e representação dos diferentes segmentos
- Fortalecimento e articulação dos conselhos, comissões, comitês e demais instâncias institucionais
- Escuta e diálogo com a comunidade
- Construção e revisão do Regimento Escolar e demais documentos institucionais
- Transparência dos processos e decisões
- Comunicação interna e institucional

- Qualificação dos fluxos de informação e retorno

CAMINHOS DE AÇÃO

Curto prazo – 2027

Organizar, escutar e qualificar:

- Revisar e fortalecer o funcionamento dos conselhos, comissões, comitês e demais instâncias institucionais, qualificando sua composição, atribuições, responsabilidades, formas de articulação e acompanhamento, com definição de objetivos e indicadores quando pertinentes.
- Revisar e qualificar os processos de comunicação, escuta e retorno à comunidade, tornando mais claros os canais, fluxos, critérios e responsabilidades e ampliando a transparência e a compreensão das decisões institucionais.

Médio prazo – 2028–2029

Ampliar, integrar e consolidar:

- Consolidar e articular os diferentes espaços e instâncias de participação e representação, fortalecendo especialmente o protagonismo estudantil e a participação de profissionais e famílias na construção dos caminhos institucionais.
- Concluir e implementar a revisão do Regimento Escolar e dos documentos institucionais, garantindo sua apropriação pela comunidade e sua articulação com o Projeto Político-Pedagógico e com as práticas da Escola.
- Consolidar uma política de comunicação e participação institucional, ampliando estratégias de consulta, diálogo, transparência e devolutiva e fortalecendo a comunicação entre gestão, equipes, estudantes e famílias.

Longo prazo – 2030

Avaliar, institucionalizar e projetar novos caminhos.

- Avaliar a percepção da comunidade sobre participação, representatividade, escuta, comunicação, transparência e acesso às informações, utilizando os resultados para qualificar as instâncias democráticas e orientar os compromissos do próximo ciclo de gestão.

Como vamos acompanhar?

O acompanhamento deste eixo será realizado a partir da participação de estudantes, profissionais e famílias nas instâncias de representação, conselhos, comissões, comitês, consultas e atividades institucionais, bem como do acompanhamento de seu funcionamento e dos processos de revisão e implementação dos documentos institucionais.

Também serão acompanhados os processos e fluxos de comunicação, as formas de retorno às demandas apresentadas pela comunidade e as estratégias de consulta e escuta, articulados a avaliações qualitativas sobre acesso à informação, oportunidades de participação, representatividade, clareza e transparência dos processos e qualidade da comunicação.

Mais do que contabilizar reuniões, consultas ou comunicações realizadas, queremos compreender se as pessoas reconhecem espaços legítimos para participar, se conseguem acessar as informações de que necessitam e se percebem que suas contribuições são consideradas nos processos institucionais. A participação precisa produzir diálogo e corresponsabilidade, e a comunicação precisa favorecer compreensão, transparência e confiança nas relações entre a Escola e sua comunidade.

6.7 EIXO 5 – SUSTENTABILIDADE E GESTÃO INSTITUCIONAL

Planejar e Gerir Processos

A sustentabilidade do João XXIII é condição para a continuidade e o desenvolvimento de seu projeto educativo. Compreendemos sustentabilidade de forma ampla, articulando as dimensões **pedagógica, humana, administrativa, financeira, jurídica, ambiental e social**, para que as decisões institucionais possam responder às necessidades do presente sem comprometer as possibilidades do futuro.

Uma gestão sustentável exige planejamento, responsabilidade na utilização dos recursos, integração entre as diferentes áreas da Escola e capacidade de transformar dados e informações em instrumentos para a tomada de decisão. O pedagógico, o administrativo e o financeiro não constituem dimensões separadas: precisam estar permanentemente articulados e orientados pelas prioridades do projeto institucional.

Alinhada a Colombo (2004), a gestão educacional integrada conecta os processos administrativos e decisórios diretamente às finalidades pedagógicas e à sustentabilidade da escola.

Nos próximos quatro anos, queremos fortalecer uma **cultura de planejamento, acompanhamento e responsabilidade institucional**, qualificando processos, aprimorando a gestão dos recursos e da infraestrutura e ampliando a utilização de dados e indicadores. Sustentar a Escola significa garantir sua longevidade sem perder sua identidade, buscando equilíbrio entre aquilo que desejamos realizar e as condições necessárias para tornar esses projetos possíveis.

Nossas proposições

- Sustentabilidade financeira e institucional
- Planejamento e gestão integrada
- Articulação entre as dimensões pedagógica, administrativa e financeira
- Gestão responsável e transparente dos recursos
- Dados e indicadores para planejamento e tomada de decisão
- Qualificação dos processos administrativos e institucionais
- Infraestrutura e espaços escolares
- Sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e enfrentamento à crise climática
- Assessoria jurídica preventiva, participativa e integrada aos processos institucionais.
- Tecnologia e recursos institucionais
- Planejamento de médio e longo prazo

CAMINHOS DE AÇÃO

Curto prazo – 2027

Diagnosticar, integrar e planejar.

- Fortalecer a integração entre Direção Pedagógica, Diretoria Executiva e Gestão Administrativa e Financeira, articulando planejamento, orçamento, dados e indicadores para qualificar a tomada de decisão e o acompanhamento das prioridades institucionais.
- Revisar e qualificar processos administrativos e institucionais, estabelecendo fluxos, responsabilidades, indicadores e mecanismos de acompanhamento que favoreçam maior eficiência, transparência e integração entre as diferentes áreas da Escola.
- Reorganizar o modelo de assessoria jurídica, buscando uma atuação mais próxima, preventiva, formativa e integrada à gestão pedagógica, com fluxos claros de consulta e acompanhamento e atualização das equipes sobre temas legais que atravessam o cotidiano escolar.

Médio prazo – 2028–2029

Implementar, integrar e consolidar.

- Consolidar uma cultura de planejamento e gestão orientada por dados e indicadores, articulando informações pedagógicas, administrativas e financeiras e acompanhando cenários de matrículas, captação, permanência, investimentos, infraestrutura e sustentabilidade institucional.
- Implementar um planejamento de qualificação da infraestrutura, dos recursos e da sustentabilidade socioambiental da Escola, estabelecendo prioridades de investimento e ações relacionadas ao uso responsável dos recursos e ao enfrentamento dos impactos da crise climática.

Longo prazo – 2030

Avaliar, institucionalizar e projetar novos caminhos.

- Avaliar a sustentabilidade institucional a partir da integração das dimensões pedagógica, administrativa, financeira, jurídica, ambiental e social, utilizando os resultados para consolidar processos, definir prioridades e orientar o planejamento do próximo ciclo de gestão.

Como vamos acompanhar?

O acompanhamento deste eixo será realizado a partir de indicadores relacionados à sustentabilidade financeira e institucional, ao número de estudantes, matrículas, rematrículas, procura e permanência, aos investimentos pedagógicos e de infraestrutura e à utilização dos diferentes espaços e recursos da Escola.

Mais do que acompanhar recursos e resultados isoladamente, queremos construir uma leitura integrada da instituição, capaz de avaliar a sustentabilidade das escolhas realizadas e orientar o planejamento. Nosso compromisso é cuidar dos recursos e das condições institucionais para que estejam a serviço do projeto educativo e para que o João XXIII continue se desenvolvendo sem abrir mão daquilo que o constitui.

6.8 EIXO 6 – IDENTIDADE, COMUNIDADE E FUTURO DO JOÃO XXIII

Valorizar nossa identidade e construir coletivamente novos horizontes

A identidade do João XXIII foi construída ao longo de sua história pela participação de muitas gerações de estudantes, profissionais e famílias. Seu caráter comunitário, humanista, laico e progressista não é apenas parte de sua memória: é um patrimônio vivo, que se renova nas relações, nas escolhas pedagógicas e na capacidade da Escola de dialogar com as transformações da sociedade.

Preservar essa identidade significa também **manter a Escola aberta ao mundo e ao seu tempo**. O diálogo com universidades, instituições culturais e sociais, diferentes espaços da cidade, ex-estudantes e ex-profissionais amplia as possibilidades educativas e fortalece a presença do João XXIII para além de seus limites físicos. Ao mesmo tempo, conhecer e valorizar nossa história nos ajuda a compreender aquilo que queremos preservar e aquilo que precisamos transformar.

Pensar o futuro da Escola implica também reconhecer que não há futuro desvinculado das relações que estabelecemos com a comunidade, com o território, com as diferentes formas de existência e com o mundo que compartilhamos. Em diálogo com Krenak (2019), compreendemos que projetar o futuro exige ampliar nossa percepção de humanidade e reconhecer nossa responsabilidade com a continuidade da vida e com as gerações que virão.

Nos próximos quatro anos, queremos fortalecer os vínculos entre **identidade, memória, comunidade e futuro**, ampliando as relações da Escola com seu território e com diferentes instituições, valorizando sua história e criando novas possibilidades de participação, parceria, produção de conhecimento e atuação social. Olhar para o futuro do João XXIII significa continuar construindo uma escola capaz de inovar e se transformar sem perder aquilo que a torna singular.

Nossas proposições

- Identidade e memória institucional
- Fortalecimento do caráter comunitário da Escola
- Relação com o território e com a cidade
- Parcerias com universidades e instituições
- Relação com ex-estudantes e ex-profissionais
- Projetos culturais, sociais e comunitários
- Produção, documentação e compartilhamento do conhecimento e das práticas construídas na Escola
- Fortalecimento do João XXIII como espaço de formação e diálogo educacional para além da comunidade escolar
- Inovação com identidade
- Responsabilidade social
- Preservação e projeção do patrimônio pedagógico, cultural e histórico do João XXIII

CAMINHOS DE AÇÃO

Curto prazo – 2027

Reconhecer, recriar e aproximar.

- Recriar o Núcleo de Formação como espaço de articulação, pesquisa, documentação e compartilhamento do conhecimento produzido no João XXIII, retomando e ressignificando iniciativas como a Revista Lugarejo e as formações ampliadas, em formatos compatíveis com as possibilidades institucionais.
- Iniciar um projeto de preservação e valorização da memória institucional, organizando documentos, registros, depoimentos e acervos e atualizando a linha do tempo da Escola com a participação de diferentes gerações da comunidade.

- Mapear e fortalecer as relações da Escola com universidades, instituições culturais e sociais, organizações, ex-estudantes e ex-profissionais, identificando possibilidades de parceria, intercâmbio, formação e desenvolvimento de projetos conjuntos.

Médio prazo – 2028–2029

Ampliar, conectar e consolidar.

- Reestruturar e consolidar o Núcleo de Formação, ampliando a produção e circulação do conhecimento do João XXIII para além dos muros da Escola, por meio de publicações, formações abertas, podcasts, encontros, parcerias e outras formas de compartilhamento das práticas e experiências construídas pela comunidade.

Longo prazo – 2030

Avaliar, institucionalizar e projetar novos caminhos.

- Avaliar como as ações de memória, formação, produção de conhecimento, parcerias e relação com a comunidade contribuíram para fortalecer a identidade, o caráter comunitário e a presença do João XXIII para além de seus muros, utilizando os resultados para projetar novas possibilidades para o próximo ciclo.

Como vamos acompanhar?

O acompanhamento deste eixo será realizado a partir da participação da comunidade nos projetos e atividades institucionais, das parcerias estabelecidas e fortalecidas, das ações culturais, sociais e comunitárias desenvolvidas e das iniciativas voltadas à preservação e valorização da memória institucional.

Também serão acompanhadas as ações do Núcleo de Formação e as iniciativas de produção, documentação e circulação do conhecimento, considerando seu alcance dentro e fora da Escola, as parcerias construídas e sua contribuição para dar visibilidade às práticas, pesquisas e experiências produzidas no João XXIII.

Serão consideradas, ainda, as formas de participação e aproximação de ex-estudantes, ex-profissionais, universidades, instituições e organizações parceiras, bem como a capacidade dessas relações de produzir novas oportunidades educativas e contribuir para o desenvolvimento da Escola.

Mais do que contabilizar projetos, publicações, formações ou parcerias, queremos compreender como essas relações fortalecem o caráter comunitário do João XXIII, preservam e renovam sua identidade, ampliam as experiências educativas e fazem circular o conhecimento produzido pela Escola.

Nosso compromisso é fazer com que memória e futuro não sejam caminhos opostos: reconhecer de onde viemos para compreender quem somos e construir, coletivamente, os próximos caminhos do João XXIII.

7. COMPROMISSOS PARA 2027–2030 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Plano de Gestão apresenta caminhos para os próximos quatro anos, mas não pretende antever as possibilidades de uma Escola que se constrói permanentemente. As propostas aqui apresentadas partem da experiência acumulada, da leitura dos desafios atuais e da convicção de que **planejar também significa estar disponível para avaliar, aprender e redirecionar caminhos quando necessário**.

Assumimos o compromisso de transformar os seis eixos deste Plano em ações acompanhadas ao longo da gestão, compartilhando avanços, desafios e resultados com a comunidade. Queremos que este seja um documento vivo, capaz de orientar decisões e prioridades e, ao mesmo tempo, de dialogar com as necessidades que surgirem ao longo do período de 2027 a 2030.

Nosso compromisso é seguir construindo uma gestão **presente, democrática e responsável**, que cuide das pessoas e das relações, valorize seus profissionais, fortaleça as aprendizagens, reconheça as diferenças, promova a participação e tome decisões comprometidas com a sustentabilidade e com o futuro da instituição.

Chegamos a este novo ciclo reconhecendo o caminho já percorrido e, sobretudo, a responsabilidade pelo caminho que ainda temos a construir.

A trajetória de Zilah Totta nos ajuda a compreender essa permanência. Ao revisitar seu arquivo pessoal, Almeida (2025, p. 21) recorre à expressão "*ainda tem o seu perfume pela casa*", uma imagem que evoca as marcas deixadas por aqueles que, mesmo não estando mais presentes, seguem habitando a memória coletiva. No João XXIII, essa presença pode ser reconhecida nos princípios, nas escolhas e na concepção de educação que atravessam sua história. Olhar para o futuro, portanto, não significa romper com aquilo que nos antecedeu, mas reconhecer essa herança, mantê-la viva e assumir a responsabilidade de atualizá-la diante dos desafios de cada tempo.

É com esse sentido de pertencimento, continuidade e responsabilidade que apresentamos este Plano de Gestão. Queremos cuidar do João XXIII reconhecendo sua história no presente e mantendo aberta sua capacidade de criar novas possibilidades de futuro.

CUIDAR DO JOÃO XXIII É CUIDAR DE SUA HISTÓRIA NO PRESENTE, PARA QUE ELA CONTINUE PRODUZINDO POSSIBILIDADES DE FUTURO.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referências Institucionais

COLÉGIO JOÃO XXIII. Projeto Político-Pedagógico. Porto Alegre, 2012

COLÉGIO JOÃO XXIII. Regimento Escolar. Porto Alegre, 2022

COLÉGIO JOÃO XXIII. Diagnóstico Institucional e Diretrizes Estratégicas. Porto Alegre, 2025. Documento elaborado a partir de processo de consultoria institucional.

COLÉGIO JOÃO XXIII. Plano de Gestão 2023–2026. Porto Alegre, 2022.

Legislação e documentos orientadores

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 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 11.645, de 10 de março de 2008. Altera a Lei nº 9.394/1996 para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena. Brasília, DF, 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília, DF: MEC, 2018.

Referências teóricas

ALMEIDA, Dóris Bittencourt. “**Ainda tem o seu perfume pela sala**”: um encontro com o arquivo pessoal da professora Zilah Totta (1917–1997). Revista História da Educação, v. 29, 2025. DOI: 10.1590/2236-3459/140279

ARROYO, Miguel G. **Imagens quebradas: trajetórias e tempos de alunos e mestres**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

BACICH, Lilian, MORAN, José. **Metodologias ativas para uma educação inovadora: abordagem teórico-prática**. Porto Alegre: Penso, 2018.

CARINE, Bárbara. **Como ser um educador antirracista**. São Paulo: Planeta do Brasil, 2023.

COLOMBO, Sonia S. & colaboradores. **Gestão Educacional: Uma Nova Visão**. Porto Alegre, 2004.

CAMILO, Juliana; FORTIM, Ivelise; AGUERRE, Pedro (org.). **Gestão de pessoas: práticas de gestão da diversidade nas organizações**. 1. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2019.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 46ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013.

GADOTTI, Moacir; FREIRE, Paulo; GUIMARÃES, Sérgio. **Pedagogia – diálogo e conflito**. 9.ed. São Paulo: Cortez, 2015.

GOMES, Nilma Lino. **O movimento negro educador: saberes construídos nas lutas por emancipação**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

HOOKS, Bell. **Ensinando Comunidade: uma pedagogia da esperança**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2021.

KRENAK, Ailton. **Ideias para adiar o fim do mundo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

LARROSA, Jorge. **Pedagogia profana: danças, piruetas e mascaradas**. Tradução Alfredo Veiga-Neto. Porto Alegre: Contrabando, 1998.

MARIN, Alda J. **Formação de Professores: novas identidades, consciência e subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

NÓVOA, António. **Escolas e professores: proteger, transformar, valorizar**. Colaboração de Yara Alvim. Salvador: SEC/IAT, 2022.

VASCONCELLOS, Celso S. **(In)Disciplina: construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola**. 15ª ed. São Paulo: Libertad Editora, 2004.

Declaração de uso de inteligência artificial

Este Plano de Gestão foi elaborado pelas candidatas a partir de suas trajetórias, experiências, reflexões e conhecimentos sobre o Colégio João XXIII, bem como dos documentos institucionais e referenciais indicados ao longo do texto. Ferramentas de Inteligência Artificial generativa foram utilizadas como recurso de apoio à revisão, organização e aprimoramento da redação, sem substituir a autoria, a análise, as escolhas e as decisões das proponentes. Todo o conteúdo foi revisado, validado e assumido pelas autoras.