

NOVEMBRO/2024

EDIÇÃO 1

**CADERNO Nº 4**

**MENTORIA PARA  
CONSTRUÇÃO DO  
PROJETO POLÍTICO  
PEDAGÓGICO**

POR UMA EDUCAÇÃO  
PÚBLICA MUNICIPAL DE  
QUALIDADE

**PARA FAZER JUNTOS**



SECRETARIA MUNICIPAL DE  
**EDUCAÇÃO**  
CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO



**PREFEITURA DE  
ITAQUAQUECETUBA**

**PREFEITO**

Eduardo Boigues Queroz

**SECRETÁRIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO**

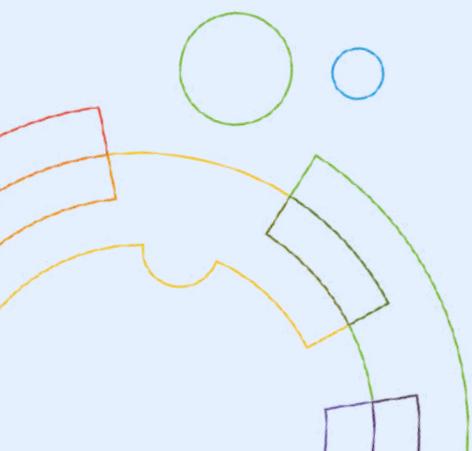
Prof.<sup>a</sup> Maria Cristina Perpetuo dos Santos Soares

**SECRETÁRIO ADJUNTO DE EDUCAÇÃO**

Prof. José Rosa Martins

**DIRETORA DO NÚCLEO PEDAGÓGICO**

Prof.<sup>a</sup> Fernanda Santos da Silva



## **NÚCLEO PEDAGÓGICO**

**DIRETORA:** Prof.<sup>a</sup> Fernanda Santos

## **COORDENAÇÃO**

Prof.<sup>a</sup> Me. Cláudia Alencar Lopes

## **REVISÃO TÉCNICA**

Prof. Jefferson Aparecido dos Santos

Prof.<sup>a</sup> Rafaela dos Santos da Silva Araújo

## **REVISÃO DE ARTE E DESIGNER**

Prof. Jefferson Aparecido dos Santos

Prof.<sup>a</sup> Mirian Rosiris Mendes

## **TÉCNICOS DA EDUCAÇÃO INFANTIL**

Prof.<sup>a</sup> Andresa Gomes dos Santos

Aux. de Creche Catarina Ortega Felix da Silva

Prof.<sup>a</sup> Dandara Regina Vieira da Silva

Aux. de Creche Gabriela Maria da Silva

Prof.<sup>a</sup> Gisele Aparecida Bertolino

Prof.<sup>a</sup> Juliana Tarifa de Oliveira

Prof.<sup>a</sup> Kamila Santos Cruz

Prof. Lucas Arena

Prof.<sup>a</sup> Natalia Romano

Prof.<sup>a</sup> Regina Sangra Diani de Oliveira

Prof.<sup>a</sup> Renata Aparecida dos Santos

Prof.<sup>a</sup> Taila Paula da Silva

Prof.<sup>a</sup> Tatiane Sakoda

Prof.<sup>a</sup> Vanessa Pessoa

## **TÉCNICOS DO ENSINO FUNDAMENTAL**

Prof.<sup>a</sup> Amanda Roldão Soares

Prof.<sup>a</sup> Me. Cláudia Alencar Lopes

Prof.<sup>a</sup> Daniela Santos Guimarães

Prof.<sup>a</sup> Dulcineia Ribeiro da Costa

Prof. Edmilson Antônio Peres

Prof.<sup>a</sup> Flávia Rosana Boni

Prof. Jefferson Aparecido dos Santos

Prof.<sup>a</sup> Laura Luiza Almeida da Silva Costa

Prof. Luís Mauro Lucarelli

Prof.<sup>a</sup> Maria Claudia de Almeida Gonzaga

Prof. Marcio José de Jesus

Prof. Marcos da Silva Morales

Prof.<sup>a</sup> Paula Karine de Oliveira Mendes

## **EDUCAÇÃO PARA AS RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS**

Prof.<sup>a</sup> Me. Beatriz de Paula Azevedo

Prof.<sup>a</sup> Me. Gabriella Santos da Silva

Prof. Jefferson Aparecido dos Santos

## **APOIO ADMINISTRATIVO**

Prof.<sup>a</sup> Daiane Silva

## **ASSESSORIA TÉCNICA**

Prof.<sup>a</sup> Me. Gabriella Santos da Silva

Luiz Henrique Cuntieres Araújo

## **EQUIPE TÉCNICA DA SUPERVISÃO DE ENSINO**

**DIRETORA:** Prof.<sup>a</sup> Tatiane de Paula Paraiso

### **SUPERVISORES DE ENSINO**

Prof.<sup>a</sup> Alessandra de Souza Dias

Prof.<sup>a</sup> Barbara Daiana de Maria Andrade da Silva

Prof.<sup>a</sup> Cecilia Aparecida de Fátima Souza

Prof.<sup>a</sup> Aparecida Cristina Pastre

Prof.<sup>a</sup> Daniela Aparecida Paulino

Prof.<sup>a</sup> Denise de Almeida Prado

Prof.<sup>a</sup> Elaine Soares Gonçalves

Prof.<sup>a</sup> Flávia Regina de Figueiredo Lourenço

Prof.<sup>a</sup> Katia Cilene de Andrade

Prof.<sup>a</sup> Mariceia Carvalho Candido

Prof.<sup>a</sup> Marta Pacheco Frade Moura

Prof.<sup>a</sup> Renata Drogueti Gonçalves Sagawa

Prof.<sup>a</sup> Silvana de Almeida

Prof.<sup>a</sup> Tatiana Cristina Silva

### **APOIO ADMINISTRATIVO**

Prof.<sup>a</sup> Maria Aparecida da Conceição Tomé

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Itaquaquecetuba (SP). Prefeitura. Secretaria  
Municipal de Educação Ciência, Tecnologia e  
Inovação  
Mentoria para construção do projeto político  
pedagógico [livro eletrônico] : para fazer juntos :  
caderno nº4 / Prefeitura do município de  
Itaquaquecetuba ; coordenação Cláudia Alencar  
Lopes. -- Itaquaquecetuba, SP : Secretaria  
Municipal de Educação, Ciência, Tecnologia e  
Inovação - SEMECTI, 2024.

PDF

Vários colaboradores.  
Bibliografia.  
ISBN 978-65-985587-2-7

1. Educação 2. Mentoria 3. Planejamento  
educacional 4. Projeto Político Pedagógico  
I. Lopes, Cláudia Alencar. II. Título.

24-240411

CDD-379.154

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Projeto político pedagógico : Educação 379.154

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

## Apresentação

É com grande entusiasmo que apresentamos o guia para construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP), um documento para nortear a construção do PPP enquanto ferramenta essencial da avaliação institucional. O guia tem por finalidade fortalecer e materializar o comprometimento com a qualidade da educação e o desenvolvimento integral dos estudantes.

XXX O Projeto Político-Pedagógico é o alicerce de uma escola, ele expressa a identidade da instituição, agrega diretrizes, objetivos e metas, além de guiar as práticas educacionais e orientar as tomadas de decisões. O PPP é, portanto, um instrumento de planejamento estratégico que envolve toda a comunidade escolar.

XXX Nosso guia foi cuidadosamente elaborado para auxiliar na construção de todas as etapas do PPP, desde a reflexão de alguns conceitos basilares, tais como: a ressignificação do ato de projetar com autonomia da escola e seus pressupostos, até as orientações dos atos: situacional, conceitual e operacional, facilitadores da compreensão e transcrição da realidade da escola para o PPP.

XXX Ao seguir as diretrizes apresentadas neste guia, a comunidade escolar estará fortalecendo a gestão participativa e democrática, garantindo a transparência e a legitimidade das ações coletivas vivenciadas no âmbito escolar.

XXX Reforçamos a importância de considerar as características e necessidades específicas ao utilizar este guia, pois cada escola possui sua própria realidade, contexto e desafios a serem superados. Portanto, este guia serve como um roteiro flexível e adaptável, que respeita a diversidade dos contextos educacionais.

Nossa equipe trabalhou cuidadosamente para criar um guia abrangente, porém de fácil compreensão e aplicação. Estamos confiantes de que ele será uma valiosa ferramenta para auxiliar no processo de construção do Projeto Político-Pedagógico, contribuindo para a melhoria contínua da educação em nosso município.

Desejo a todos uma jornada inspiradora e salutar na construção do PPP, que ele expresse verdadeiramente o fortalecimento de valores de cada escola. Este é um importante passo rumo à transformação educacional e ao alcance de uma sociedade mais justa, equitativa e solidária, contem com nosso apoio durante todo o processo!

*Maria Cristina*





# O Projeto Político-Pedagógico busca um rumo!

*O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente.*

*Por isso, todo projeto pedagógico da escola, é também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade.*

(Iima, 2013b, p. 13.)

## SUMÁRIO

<b>1 O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO, UMA PRESCRIÇÃO LEGAL: POR UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA</b>	09
<b>2 O QUE É PROJETO?</b>	09
<b>3 O QUE NÃO É O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO?</b>	09
<b>4 A AUTONOMIA DA ESCOLA E SUAS DIFERENTES DIMENSÕES</b>	10
4.1 A autonomia administrativa	11
4.2 A autonomia jurídica	11
4.3 A autonomia financeira	12
4.4 A autonomia pedagógica	12
<b>5 OS PRESSUPOSTOS NORTEADORES DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO</b>	13
5.1 Pressupostos filosófico-metodológicos	13
5.2 Pressupostos epistemológicos	14
5.3 Pressupostos didático-metodológicos	15
<b>6 A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO</b>	15
6.1 O ato situacional	16
6.2 O ato conceitual	17



6.3 O ato operacional	18
<b>7 O DSC COMO UMA METODOLOGIA POSSÍVEL PARA CONSTRUÇÃO DO PPP</b>	21
7.1 Representações Sociais (RS) e Discurso do Sujeito Coletivo (DSC)	21
7.2 Como utilizar o DSC?	22
7.2.1 Segunda Etapa: a redução do discurso	23
7.2.2 Como as respostas coletadas podem ser organizadas para formar o DSC?	26
7.2.3 Terceira etapa: é hora de encontrar sentidos nos depoimentos	30
7.2.4 Quarta etapa: discurso do sujeito coletivo	30
<b>8 A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO</b>	31
<b>9 TEMPLATE: PASSO A PASSO</b>	32
<b>10 PARA SABER MAIS, LEIA DIRETO NAS FONTES</b>	42
<b>ANEXO I</b>	43
<b>ANEXO II</b>	44
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	45



## 1 O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO, UMA PRESCRIÇÃO LEGAL...

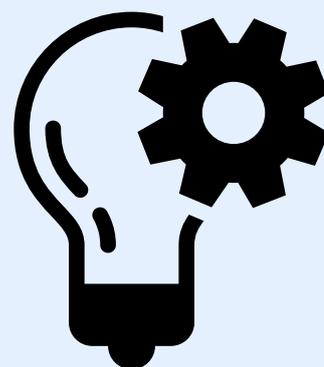
### POR UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA



Para início de orientação, queremos ressignificar a razão pela qual se dá a materialização do Projeto Político-Pedagógico - PPP, primeiramente como uma prescrição legal, que visa assegurar o previsto nos princípios do Art. 206 da Constituição Federal (CF) de 1988, reafirmados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB. 9.394/1996 e Lei nº 13.005/2014 (Plano Nacional de Educação - PNE), em legislações correlatas e em um projeto, tal como se apresenta nos itens seguintes.

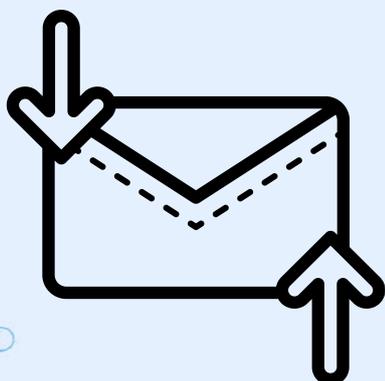
## 2 O QUE É PROJETO?

- No sentido etimológico, o termo projeto vem do latim *projectu*, particípio passado do verbo *projicere*, que significa lançar para a diante;
- Plano, intento, desígnio e empreendimento;
- Redação provisória de lei;
- Plano Geral de edificação.



(FERREIRA 1975, p. 144. *In*: IIMA, 2013b, p. 12.).

## 3 O QUE NÃO É O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO?



(...) não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo da escola.

(Ilma, 2013b, p. 13.)



De acordo com Ilma (2013) é necessário que a discussão do Projeto Político-Pedagógico envolva: reflexão acerca da concepção da educação e sua relação com a sociedade e a escola, reflexão sobre o homem a ser formado, a cidadania e a consciência crítica. Para tanto, se faz necessário que o PPP seja um instrumento acreditado por todos, assim sendo:

Para que a construção do projeto político-pedagógico seja possível, não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente. E para enfrentarmos essa ousadia, necessitamos de um referencial que fundamente a construção do projeto.

(Ilma, 2013a, p. 13).

---

## 4 A AUTONOMIA DA ESCOLA E SUAS DIFERENTES DIMENSÕES

Para Ilma (2013a) a autonomia da escola é uma questão importante para o delineamento de sua identidade.

A autonomia anula o sentimento de total dependência nas tomadas de decisões (ainda que existam normatizações dos processos) na realidade concreta das escolas, diz respeito ao que de fato vivenciamos e acreditamos enquanto Sistema Público Municipal de Ensino, nada no presente caderno é ilusório, inexecutável ou inalcançável de descrever, desejar e projetar. A autonomia não é um valor absoluto, fechado em si mesmo, mas, um valor que se determina numa relação de interação social.

A autonomia é, pois, questão fundamental numa instituição educativa envolvendo quatro dimensões básicas, relacionadas e articuladas entre si: administrativa, jurídica, financeira e pedagógica. Essas dimensões implicam direitos e deveres e, principalmente um alto grau de compromisso e responsabilidade de todos os segmentos da comunidade escolar. As diferentes dimensões da autonomia são interdependentes.

(Ilma, 2013a, p. 16.).



O PPP é capaz de dar uma nova identidade à escola, neste sentido, a autonomia da escola é fundamental e envolve quatro dimensões básicas que se relacionam entre si:

**FIGURA 1: AS DIFERENTES DIMENSÕES DA AUTONOMIA**

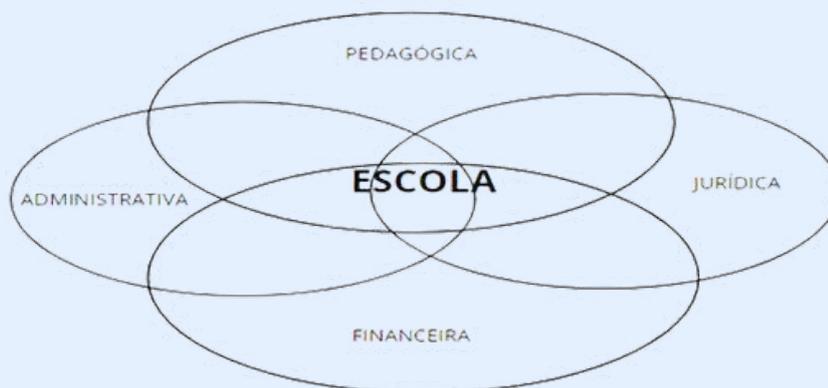


Figura 1: As dimensões da autonomia  
Fonte: Veiga (2013, p.16)

#### 4.1 A AUTONOMIA ADMINISTRATIVA

- Consiste na possibilidade de elaborar e gerir planos, programas e projetos;
- Envolve a possibilidade de adequar sua estrutura organizacional à realidade vivida;
- Revela o estilo de gestão;
- Envolve relações internas e externas;
- Traduz a possibilidade de a escola garantir a indicação de dirigentes (processo eleitoral - constituição do conselho);
- Representa um espaço de negociação permanente;
- Permite a participação e intervenção dialógica.



#### 4.2 A AUTONOMIA JURÍDICA

- Consiste em lidar com possibilidade de a escola elaborar suas próprias normas e orientações escolares (matrícula, transferência de estudantes, etc.) ainda que vinculada ao poder público, não pode se transformar em uma instância burocrática (a escola vai além de estatutos, regimentos, portarias, resoluções, avisos, memorandos, etc.);
- Remete a busca constante da conquista de melhores condições de participação cultural, profissional e sociopolítica.



### 4.3 A AUTONOMIA FINANCEIRA

➤ Refere-se à existência de recursos financeiros capazes de dar à escola condições de funcionamento efetivo, envolvendo duas vertentes: dependência financeira do Poder Público, controle e previsão de contas, pois:

A LDB orienta em seu Art. 15 que: os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (Brasil, 1996).

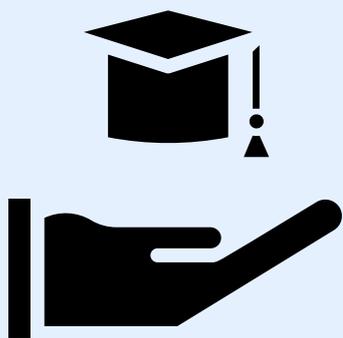


➤ Compreende as competências para elaborar e executar o orçamento e realizar atividades.

### 4.4 A AUTONOMIA PEDAGÓGICA

➤ Consiste na liberdade de ensino e pesquisa - ainda que tenhamos documentos organizadores do currículo, cabe à comunidade escolar a decisão de sua execução metodológica e em parceria com a mentoria referência da unidade escolar.

➤ Está estreitamente ligada à identidade, à função social, à clientela, à avaliação, bem como aos resultados e, portanto, à essência do PPP da escola.



Em consonância com as políticas públicas vigentes e orientações do sistema de ensino, caberá à escola:

- Explicitar objetivos filosóficos, pedagógicos, científicos, tecnológicos, artísticos e culturais;
- Introduzir metodologias inovadoras;
- Avaliar desempenhos de professores e estudantes;
- Tomar decisões relativas à concepção, à execução e à avaliação do currículo.

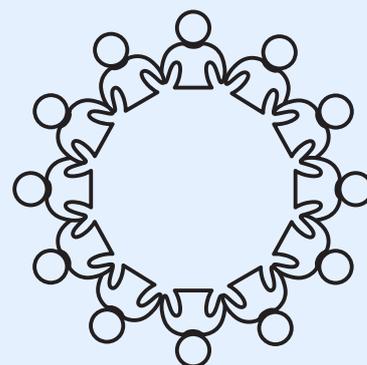


Como podemos perceber, a autonomia da escola abrange muitos aspectos decisórios e para dar conta de apreendê-los da realidade se faz necessário alguns pressupostos norteadores (também muito bem delineados por Ilma Passos Veiga em suas obras), são eles: filosófico-sociológico, epistemológico e didático-metodológico.

## 5 OS PRESSUPOSTOS NORTEADORES DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### 5.1 PRESSUPOSTOS FILOSÓFICO- METODOLÓGICOS

- Considera a educação como um compromisso político do Poder Público para com a população;
- Tem em vista a formação do cidadão participativo para um determinado tipo de sociedade;
- Guarda relação com o contexto social;
- Tem alicerce em múltiplas necessidades humanas;
- Articula as relações sociais, culturais e educacionais.



Entendemos os pressupostos-filosóficos, mas como descrevê-los no PPP 

Que tal saber da comunidade escolar, o que ela pensa a respeito?

As respostas servirão de matéria-prima para a construção do texto.

- Que contexto de homem se tem?
- Que valores devem ser definidos na sua formação?
- O que entendemos por cidadania e cidadão?
- Em que medida a escola contribui para a cidadania?
- Em que dimensão a escola propicia a vivência da cidadania?
- A formação da cidadania tem sido o fio condutor do trabalho pedagógico na escola?
- Até que ponto a escola se preocupa em colocar o estudante como centro do processo educativo?
- Como a escola responde às aspirações dos estudantes, dos pais e dos professores?
- Qual é o papel da escola diante de outros espaços formadores?

(Ilma, 2013 a. p.20)



## 5.2 PRESSUPOSTOS EPISTEMOLÓGICOS

- Levam em conta que o conhecimento é construído e transforma coletivamente;
- A construção de conhecimento pauta-se em socialização e democratização do saber;
- Amplia a compreensão sobre as questões curriculares;
- Compreende que o conhecimento parte do concreto e da prática que precede a teoria;
- Garante a unicidade entre teoria e prática;
- Tem intencionalidade para provocar mudanças no processo de construção de conhecimento;
- Deixa de lado a perspectiva estática.



Entendemos os pressupostos-filosóficos, mas como descrevê-los no PPP 

Que tal saber da comunidade escolar, o que ela pensa a respeito?

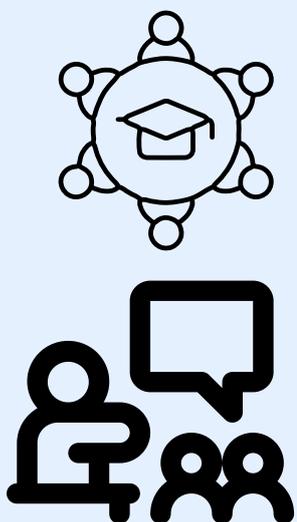
As respostas serão matéria-prima para a construção do texto.

- Qual é o nosso papel neste momento, uma vez que há uma compreensão, entre nós, professores e especialistas, de que a construção do conhecimento é condição essencial para a formação dos estudantes?
- O que significa construir o conhecimento no campo da educação básica?
- Como construir um conhecimento interdisciplinar e globalizado conseguindo, de fato, trabalhar o específico e avançar para a compreensão das relações sociais?
- Como avançar a prática pedagógica de forma que o conhecimento seja trabalhado como processo e, dessa forma, contribuir para autonomia do estudante, do ponto de vista intelectual, social e político, favorecendo a cidadania?
- Como a relação entre ensino e pesquisa pode favorecer essa construção?
- Como definir o essencial e o complementar na organização do conhecimento curricular?
- Como propiciar a aquisição de conhecimentos e habilidades intelectuais aliadas às atitudes de cooperação, corresponsabilidade, iniciativa, organização e decisão?
- Qual é a concepção de conhecimentos, currículo, ensino, aprendizagem e avaliação?

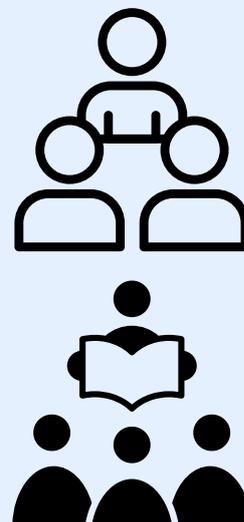
*(Ilma, 2013 a. p.21)*



### 5.3 PRESSUPOSTOS DIDÁTICO-METODOLÓGICOS



- Entende que a sistematização do processo ensino-aprendizagem precisa favorecer o estudante;
- Valorizam as relações solidárias e democráticas;
- Pauta-se em um trabalho interdisciplinar;
- Tem relação com a construção do PPP, pois diz respeito à ação prático-reflexiva que resulta em propostas, planos de ensino e atividades, uma nova forma de organização do trabalho pedagógico.



Entendemos os pressupostos didático-metodológicos, mas como descrevê-los no PPP 

Os pressupostos didático-metodológicos são o de maior interface com o ato operacional, por essa razão, orientamos que a comunidade escolar descreva no texto do PPP como ocorrem no dia a dia cada item destacado acima.

## 6 A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Agora que vimos um breve panorama sobre o que é o PPP, suas dimensões de autonomia e pressupostos, que tal partirmos para compreensão de sua composição? Para iniciar, é importante que levemos em conta três atos bem distintos, porém interdependentes e muito bem abordados por Ilma (2013a.): **ato situacional**, **ato conceitual** e **ato operacional** e posteriormente por Nogueira (2009) - são eles que darão corpo ao PPP, pois somados aos conceitos anteriores configuram, materializam e dão sentido à existência da escola como um espaço de vivências e transformações.

## 6.2 O ATO CONCEITUAL

O ato conceitual tem íntima relação com os pressupostos de cunho mais abstratos, situados no campo das ideias/desejos: filosófico-metodológicos e epistemológicos descritos respectivamente nos **itens 5.1 e 5.2** deste documento. Ao observar suas definições e as questões sugeridas pelos autores nesses itens, ficará fácil construir um texto fidedigno sobre o ato conceitual de cada unidade escolar.

O Ato conceitual busca, portanto, verificar:



➤ A concepção de:

- Sociedade;
- Homem;
- Educação;
- Escola;
- Currículo;
- Ensino e aprendizagem.

➤ É o ato de documentar a realidade, mediante as seguintes indagações:

- Que referencial teórico, ou seja, que concepções se fazem necessárias para transformar a realidade?
- Que estudantes queremos formar?
- Para qual sociedade?
- O que significa ser uma escola voltada para a educação básica?
- Que experiências queremos que nossos estudantes vivenciem no dia a dia da nossa escola?
- Quais as decisões básicas referentes ao que, para quê, e a como ensinar, articulados para quem?
- O que significa construir o PPP como prática social coletiva?

(...)

De acordo com Ilma (2013a.):

As questões levantadas geram novas indagações por parte da comunidade escolar. O esforço analítico da realidade constatada possibilitará a identificação de finalidades urgentes e importantes, esse momento conceitual, portanto, norteará o ato anterior, o situacional.



## 6.1 O ATO SITUACIONAL

O ato situacional tem íntima relação com: a autonomia da escola e suas dimensões descritas no **item 4** deste documento, ao observar as definições e as questões sugeridas pelos autores nesse item, ficará fácil construir um texto fidedigno sobre o ato situacional de cada unidade escolar.

O Ato situacional busca, portanto:

- Descrever a realidade na qual desenvolvemos nossa ação;
- Desvelar a realidade;
- Implica levantar questões que ajudarão a compor um texto único para cada escola, tais como:



- Como compreendemos a sociedade atual?
- Qual é a realidade da nossa escola em termos: legais, históricos, pedagógicos, financeiros, administrativos, físicos e materiais e de recursos humanos?
- Quais são os dados demográficos da região em que se situa a escola?
- Qual é a população alvo da escola?
- Quais são as características, em termos de nível socioeconômico, cultural e educacional?
- Qual é o papel da educação/escola nessa realidade?
- Qual é a relação entre escola e o mundo do trabalho?
- Quais as principais questões apresentadas pela prática pedagógica?
- O que é prioritário para a escola?
- Quais as dificuldades detectadas?
- Quais as alternativas de superação das dificuldades detectadas?

(...)

De acordo com Ilma (2013a.):

- O ato situacional vai além da percepção imediata;
- É momento de desvelar conflitos e as contradições postas pela prática pedagógica;
- É apreender o movimento interno para reconfigurá-lo.

### 6.3 O ATO OPERACIONAL

Orienta quanto a como realizar a ação, como o próprio nome indica, nos permite reflexionar sobre os processos operacionais de todas as dimensões e pressupostos já mensurados. Diante disto:

- É o momento de posicionamento em relação às atividades a serem assumidas para transformar a realidade da escola;
- Implica na tomada de decisão: como atingir objetivos e metas;
- Possibilita verificar se as decisões foram acertadas ou erradas: é hora de replanejar;
- Sempre tem em vista alternar determinadas decisões coletivas, mediante algumas possíveis indagações:
  - Quais decisões são necessárias para operacionalização?
  - Como redimensionar a organização do trabalho pedagógico?
  - Qual tipo de gestão?
  - Quais as ações prioritárias?
  - Qual o papel específico de cada membro da comunidade escolar?
  - De que recursos a escola dispõe para realizar seu projeto?
  - Quais os critérios gerais para elaboração do calendário escolar?
  - Qual a necessidade da formação continuada dos profissionais que trabalham na escola?
  - Quais os critérios para organização e utilização dos espaços?
  - Quais as diretrizes para a avaliação das práticas (desempenho) dos profissionais como um todo?
  - Qual a relação entre o pedagógico e o administrativo no processo de gestão?
  - Qual o papel dos Conselhos Escolares e Associação de Pais e Mestres?
  - Como é feita a avaliação institucional?
  - Como é feita a curadoria dos dados avaliativos externos e internos? Por quais instrumentos?
  - O que norteia os planos de aulas dos professores? Qual o período de execução?

(...)



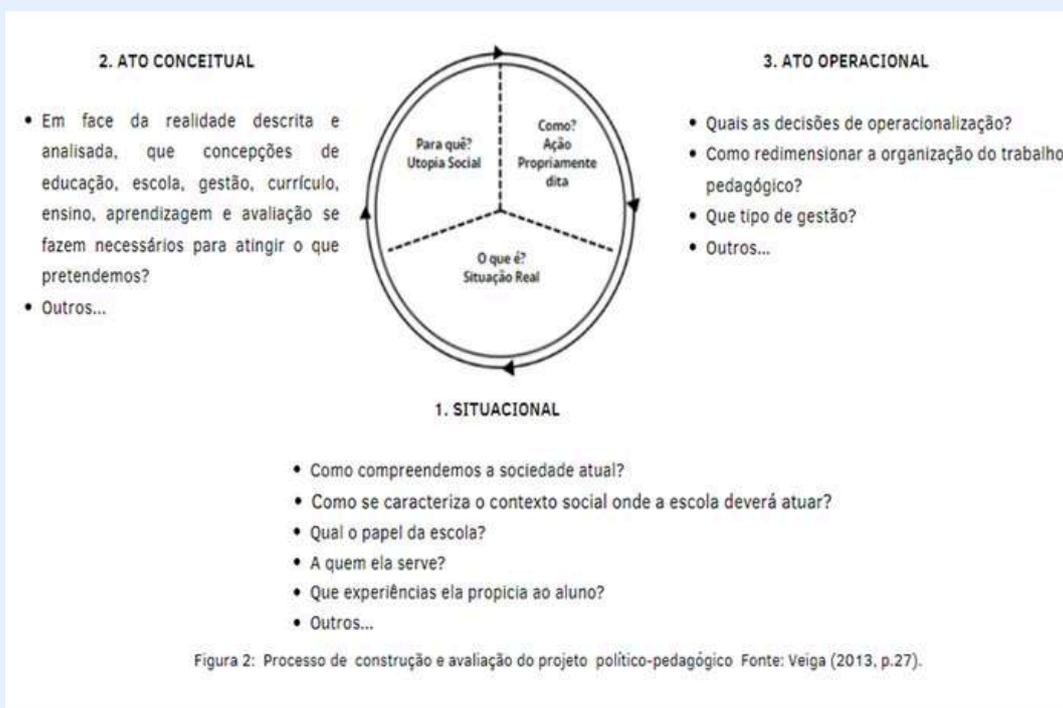
De acordo com Ilma (2013a.):

O ato operacional está intimamente ligado ao movimento de avaliar, pois parte do reconhecimento da unidade escolar, para explicar criticamente as causas de existência dos problemas, para então propor ações alternativas pela coletividade.



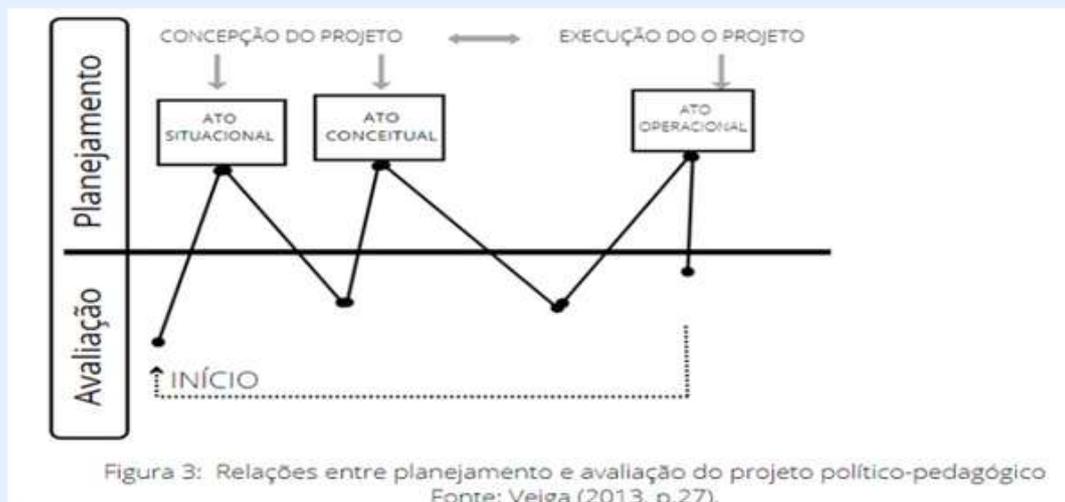
A avaliação é fundamental para garantia de êxito nos projetos da escola, neste sentido, os três atos aqui destacados mantêm relação de interdependência neste processo:

FIGURA 2: A RELAÇÃO DOS TRÊS ATOS:



O PPP torna-se então, a ferramenta principal da avaliação institucional, é através dele que as relações de planejamento de tudo que ocorre na escola permitirá enxergar o ponto de partida e o ponto de chegada caracterizados por um movimento cíclico de planejamento e avaliação como ilustrado na figura abaixo:

FIGURA 3: MOVIMENTO CÍCLICO ENTRE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO PRESENTE NO PPP



Para encerrar as orientações teóricas instrucionais do PPP de nosso Sistema Público Municipal de Ensino e antes de partirmos para as orientações estruturais propriamente ditas, vale ainda asseverar:

(...) a construção do projeto político-pedagógico é um ato deliberado dos sujeitos envolvidos com o processo educativo na escola. Entendemos que ele é o resultado de um processo complexo de debate, cuja concepção demanda não só tempo, mas também estudo, reflexão e aprendizagem de trabalho coletivo. (Ilma, 2013a.p.30).

O capítulo a seguir dedica-se à instrução prática sobre como construir o texto do PPP a partir dos discursos coletados.



## 7 O DSC COMO UMA METODOLOGIA POSSÍVEL PARA CONSTRUÇÃO DO PPP

O Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) é uma das metodologias possíveis no momento de concatenar os textos coletivos para a construção do PPP.

O método do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) foi criado por Lefrève na USP; é um método que existe há mais de 15 anos para viabilizar a tarefa de pesquisar modos sociais de pensar, o que, de acordo com o autor, possibilita as Representações Sociais (RS).

É um método de processamento de dados verbais (obtidos de depoimentos ou outras fontes como jornais, revistas, pareceres legais etc.) para dar luz a opiniões coletivas.

O método do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) de Lefèvre (2017, p. 10) se baseia nos seguintes pressupostos, entre outros:

- Depoimentos são como matérias-primas;
- Pensar é um ato sociocognitivo;
- Expressar o pensamento é discorrer;
- Para que uma pessoa possa discorrer, é preciso deixá-la livre para que o faça;
- Discorrer é contar uma história com o conteúdo vivido.

(...)

### 7.1 REPRESENTAÇÕES SOCIAIS (RS) E DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO (DSC)

O DSC permite o resgate e a apresentação das Representações Sociais (RS) obtidas em uma pesquisa, desta forma, pode ser aplicado à construção do PPP da escola, pois nela estará contida a etapa da coleta das contribuições da equipe que exigirá a categorização por sentidos e semelhanças, gerando assim: um depoimento síntese, como se tratasse de uma coletividade representada por um indivíduo (Lefrève, 2017, p.16).



#### O DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO:

*É o resgate dos discursos individuais, reconstruídos como se fosse um "quebra-cabeça", de tal forma que traduza um dado pensar ou representação social sobre um fenômeno.*



## 7.2 COMO UTILIZAR O DSC?

Agora que sabemos o que é, quando surgiu, quais os pressupostos e o que ele permite, precisamos compreender como fazer a categorização por sentidos e semelhanças com as representações obtidas na coleta de contribuições da comunidade escolar e local, para isso, algumas etapas são necessárias, como veremos a seguir.



De acordo com o Lefèvre (2017), a coleta dos depoimentos é a primeira etapa do DSC. Para que ela seja bem sucedida a comunidade escolar deve considerar que:

- A coleta dos depoimentos é um momento crucial para a construção do PPP;
- Todo o processo posterior estará comprometido, caso os depoimentos não sejam ricos, espontâneos e verdadeiros;
- Para elaboração das perguntas devem ser seguidas certas regras:
  - Uma pergunta deve sempre responder a um objetivo (ex. O que deseja com ela?);
  - Evite questões que induzam respostas (ex. O currículo da nossa escola é frágil, não é?);
  - Não elabore questões com mais de um objetivo (ex. Que comportamentos e atitudes são desejáveis para um gestor escolar?);
  - Não faça questões cujo objetivo seja produzir reações emocionais (ex. *Mãe acaba de se separar*: “A senhora considera que a separação influenciou a aprendizagem de seu filho?”);
  - Não formule questões que induzam respostas monossílabas, como: sim, não, concordo. Para isso, é muito importante adicionar ‘por quê?’ à pergunta.

Todas as questões sugeridas anteriormente podem ajudar a delimitar novas questões, caso a equipe julgue possível, podem ser utilizadas da forma como se apresentaram.



## 7.2.1 SEGUNDA ETAPA: A REDUÇÃO DO DISCURSO

A segunda etapa consiste no processo de análise dos depoimentos coletados na etapa anterior, tem por finalidade captar apenas o essencial para a construção do PPP. Para tanto, utilizaremos as categorias representadas nas ECH, que apresentam as IC e AC semelhantes. Veja abaixo o que significa cada uma das siglas:

### “ EXPRESSÕES CHAVES (ECH):

São as transcrições da literalidade do depoimento (partes essenciais).

### “ IDEIA CENTRAL (IC):

Refere-se à essência dos depoimentos dos sujeitos envolvidos no processo (centro).

### “ ANCORAGEM (AC):

É a “conclusão” – muito próxima da ideia central.

Todas as questões sugeridas anteriormente podem ajudar a delimitar novas questões, caso a equipe julgue possível, podem ser utilizadas da forma como se apresentaram. Hipoteticamente, lançamos quatro depoimentos de professores das turmas de 3º anos, de uma mesma escola. Todos relataram as estratégias necessárias diante dos diagnósticos de suas turmas, sabiam do alto índice de estudantes não alfabetizados, responderam a questão inspirada pela dimensão pedagógica e pressuposto didático-pedagógico: *o que você considera necessário para alfabetizar os estudantes?*

**RESPOSTA PROFESSOR 1:**

Acredito que devemos realizar um trabalho com foco no reconhecimento das letras, seus sons e a formação das palavras, ou seja, atividades de identificação de letras, com utilização dos jogos de correspondência de sons ou leitura de palavras simples. Devemos apostar na prática de leitura diária: talvez, começar com textos mais simples e gradualmente avançarmos para textos mais desafiadores à medida que suas habilidades se elevem. Acredito que a leitura frequente ajudará a fortalecer o reconhecimento de palavras, a compreensão e a fluência.

**RESPOSTA PROFESSOR 2:**

Percebi que minha turma precisa de atividades com foco no reconhecimento das letras, por isso vou focar em ajudar as crianças a reconhecerem o alfabeto, utilizando cartões, jogos ou atividades interativas para tornar o aprendizado das letras divertido e envolvente. Também me preocupo com o trabalho de sons associados a cada letra, para isso acho necessário utilizar recursos visuais e auditivos para apoio de correspondentes, como: quebra-cabeças de palavras ou jogos de formação de palavras com combinação de sons e letras (jogos fonéticos) para formar novas palavras.

**RESPOSTA PROFESSOR 3 :**

Gosto de utilizar estratégias que envolvam recursos como: cartões ou fichas, jogos, livros para ajudar no processo, porém não deixo as crianças “soltas”, sem apoio, trabalho por agrupamentos cooperativos e procuro orientar pontualmente, estes são os momentos que consigo fazer as melhores intervenções, ajustes para que eles façam correspondência de sons para cada letra do alfabeto ou até mesmo na construção de palavras. Também envolvo rimas e boas práticas de escritas, até mesmo por reescritas de pequenos textos.

**RESPOSTA PROFESSOR 4:**

A melhor estratégia no meu ponto de vista é a leitura compartilhada: faço a leitura de pequenos textos, mas não leio com o livro nas mãos, gosto de ter uma cópia ampliada (geralmente transcrevo na lousa ou em cartolina com letras grandes) para que as crianças possam ver como faço a marcação de leitura com o dedo, a intenção é que eles façam também, desta forma auxílio a desenvolver o reconhecimento de palavras. Também costumo escrever junto, pois considero uma forma de incentivar as crianças a praticarem a escrita de letras, palavras e frases simples, também busco garantir e organizar momentos para que eles façam de modo individual ou em duplas alguma forma de registro utilizando letras e números (como registrar o nome dos amigos e marcar pontuação durante um jogo por exemplo).

## 7.2.2 COMO AS RESPOSTAS COLETADAS PODEM SER ORGANIZADAS PARA FORMAR O DSC

O quadro abaixo, demonstra como ocorre a redução do discurso individual (respostas coletada de cada professor citado no item anterior) que dará forma ao DSC no texto final de cada ato do PPP.

**Note:** da resposta na íntegra são extraídas apenas as ECH (expressões chaves), que se tornam ideias centrais, que darão forma à ancoragem.

QUADRO 1: MODELO

Professor	ECH	IC	AC
1	<p>Acredito que devemos realizar um trabalho com foco no <b>reconhecimento das letras, seus sons e a formação das palavras</b>, ou seja, <b>atividades de identificação de letras, com utilização dos jogos de correspondência de sons ou leitura de palavras simples</b>. Devemos apostar na prática de <b>leitura diária</b>: talvez, começar com textos mais simples e gradualmente avançarmos para textos mais desafiadores à medida que suas habilidades se elevem. Acredito que a leitura frequente ajudará a fortalecer o reconhecimento de palavras, a compreensão e a fluência.</p>	<p>Reconhecimento das letras, seus sons e a formação das palavras.</p> <p>Atividades de identificação de letras, com utilização dos jogos de correspondência de sons ou leitura de palavras simples.</p> <p>Apostar na prática de leitura diária.</p> <p>Começar com textos mais simples e gradualmente avançarmos para textos mais desafiadores.</p>	<p>Reconhecer as letras e seus sons.</p> <p>Utilizar jogos de correspondência de sons ou leitura de palavras simples.</p> <p>Oportunizar práticas de leituras diárias.</p>



2

Percebi que minha turma precisa de **atividades com foco no reconhecimento das letras**, por isso, vou focar em ajudar as crianças a **reconhecerem o alfabeto, utilizando cartões, jogos ou atividades interativas** para tornar o aprendizado das letras divertido e envolvente. Também **me preocupo com o trabalho de sons associados a cada letra, para isso acho necessário utilizar recursos visuais e auditivos** para apoio de correspondentes, como: quebra-cabeças de palavras ou jogos de formação de palavras com combinação de sons e letras (jogos fonéticos) para formar novas palavras.

Atividades com foco no reconhecimento das letras.

Reconhecerem o alfabeto, utilizando cartões, jogos ou atividades interativas.

Me preocupo com o trabalho de sons associados a cada letra, para isso acho necessário utilizar recursos visuais e auditivos.

Reconhecer as letras.

Reconhecer o alfabeto

Utilizar cartões, jogos ou atividades interativas.

Utilizar recursos visuais e auditivos.

Construir palavras com recursos quebra-cabeças de palavras ou jogos.



3

Gosto de utilizar **estratégias que envolvam recursos como: cartões ou fichas, jogos, livros para ajudar no processo**, porém não deixo as crianças “soltas”, sem apoio, **trabalho por agrupamentos cooperativos e procuro orientar pontualmente**, estes são os momentos que consigo fazer as melhores intervenções, **ajustes para que eles façam correspondência de sons para cada letra do alfabeto ou até mesmo na construção de palavras**. Também envolvo **rimas e boas práticas de escritas, até mesmo por reescritas** de pequenos textos.

Gosto de utilizar estratégias que envolvam recursos como: cartões ou fichas, jogos, livros para ajudar no processo.

Trabalho por agrupamentos cooperativos e procuro orientar pontualmente.

Ajustes para que eles façam correspondência de sons para cada letra do alfabeto ou até mesmo na construção de palavras (...) rimas e boas práticas de escritas, até mesmo por reescritas.

Utilizar recursos como: cartões ou fichas, jogos, livros.

Formar grupos cooperativos.

Contemplar estratégias que permitam:  
 - correspondência de sons para cada letra do alfabeto;  
 - construção de palavras – rimas;  
 - escritas e reescritas.



4

**A melhor estratégia no meu ponto de vista é a leitura compartilhada:** faço a leitura de pequenos textos, mas não leio com o livro nas mãos, gosto de ter uma cópia ampliada (geralmente transcrevo na lousa ou em cartolina com letras grandes) para que as crianças possam ver **como faço a marcação de leitura com o dedo, a intenção é que eles façam também**, desta forma auxílio a desenvolver o reconhecimento de palavras. Também costumo escrever junto: pois considero uma forma de incentivar as crianças a praticarem a escrita de letras, palavras e frases simples, também busco garantir e **organizar momentos para que eles façam de modo individual ou em duplas alguma forma de registro utilizando letras e números** (como registrar o nome dos amigos e marcar pontuação durante um jogo por exemplo).

A Melhor estratégia no meu ponto de vista é a leitura compartilhada.

Como faço a marcação de leitura com o dedo, a intenção é que eles façam também.

Também costumo escrever junto.

Organizar momentos para que eles façam de modo individual ou em duplas alguma forma de registro utilizando letras e números.

Registrar o nome dos amigos e marcar pontuação durante um jogo.

Leitura compartilhada.

Marcação de leitura com o dedo

Escrever junto.

Organizar momentos de registros individuais ou em duplas utilizando:

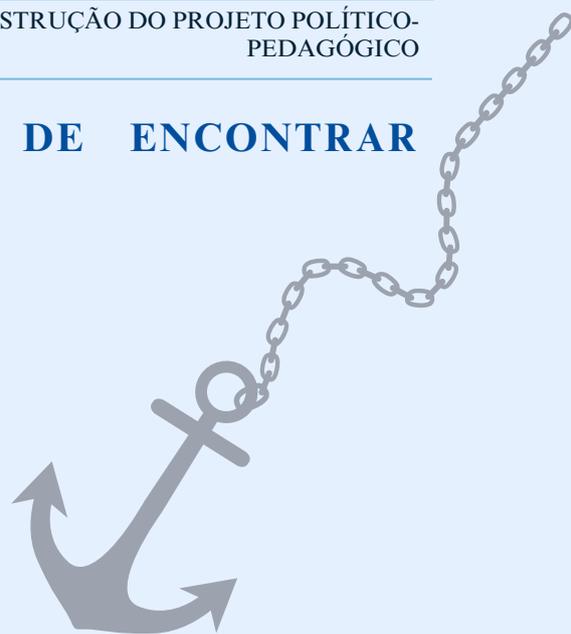
- Letras e números;
- Registrar nomes dos amigos;
- Marcar pontuação durante um jogo.

O que foi exemplificado no quadro acima, pode ser aplicado em qualquer tipo de questão que se queira analisar, em qualquer um dos atos propostos para a organização do texto final do documento.



### 7.2.3 TERCEIRA ETAPA: É HORA DE ENCONTRAR SENTIDOS NOS DEPOIMENTOS

Feito a ancoragem dos sentidos semelhantes, fica fácil **organizar os depoimentos ancorados na coluna “AC”** em formato de texto, veja no próximo item uma possibilidade de como ficaria um discurso do sujeito coletivo com base na ancoragem do quadro acima, note que o texto contempla a opinião de todos os professores, ou seja, com esse método, todos, sem exceção, podem ser autores do PPP.



### 7.2.4 QUARTA ETAPA: DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO

Modelo de discurso do sujeito coletivo formado a partir das ancoragens da questão voltada para o pressuposto didático-pedagógico e que certamente contempla o ato operacional da unidade escolar diante da questão: o que é necessário para alfabetizar os estudantes?

A partir das ancoragens das respostas de nossos professores, foi possível extrair as seguintes intenções pedagógicas (não é necessário citar as intenções que se repetem mais de uma vez) para alfabetizar os estudantes em defasagem:

- Favorecer o trabalho com as letras (Reconhecer o alfabeto) utilizando em especial, jogos de correspondência de sons e leitura de palavras simples;
- Oportunizar práticas de leituras diárias;
- Utilizar variados recursos, tais como: cartões, jogos, fichas, quebra-cabeças, livros e atividades interativas com apoio de recursos visuais e auditivos;
- Zelar pela prática da leitura compartilhada;
- Priorizar o trabalho com grupos cooperativos;
- Contemplar estratégias que permitam:
  - correspondência de sons para cada letra do alfabeto;
  - construção de palavras – rimas;
  - escritas e reescritas;
  - marcação de leitura com o dedo;
  - escrever junto.



- Organizar momentos de registros individuais ou em duplas utilizando:
  - Letras e números;
  - Registrar nomes dos amigos;
  - Marcar pontuação durante um jogo.

Todas as intencionalidades pedagógicas descritas pelos professores das turmas de 3º anos serão contempladas nos planos de ensino, de acordo com as habilidades esperadas.

Como forma de acompanhamento das estratégias desenvolvidas, os professores monitorarão por avaliação de aprendizagem, caracterizada pela utilização de diversos instrumentos, vale ainda ressaltar, que as avaliações de sistema podem ser um ótimo parâmetro para ajuste de rota durante todo o ano letivo e a cada resultado obtido nas avaliações em seus diferentes níveis.

## 8 A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO



Após a compreensão de alguns conceitos relevantes para a composição do PPP e da coleta dos depoimentos (DSC) que darão corpo e sentido a ele, é chegado o momento da construção do documento.

A redação final deve ser transformada em um arquivo que será compartilhado com os participantes do processo de construção do documento e disponibilizado para a comunidade escolar e local. A estrutura apresentada para a construção do PPP teve como inspiração (além das obras citadas até aqui) grande parte do que sugere o professor Nilbo Ribeiro (2009) ao descrever a redação final do documento em sua obra.

Os apêndices I e II podem auxiliar na caminhada!

### Diretor, você é o mentor!

Não deixe de aproveitar a oportunidade de mediar a construção do PPP com base na: cultura colaborativa, escuta ativa, o exercício do diálogo, o respeito às diferenças, entre outros aspectos, próprios de um diretor mentor.

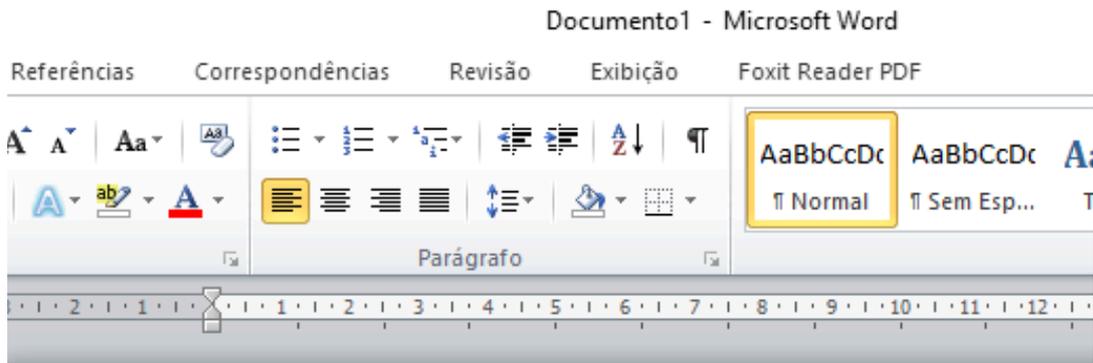
### Atenção!

A formatação do texto final atenderá às **normas da ABNT** para a conclusão. Portanto, manter o texto: **Tamanho: 12; Fonte: Arial ou Times New Roman; Espaçamento:** recuo de 1,25 cm nas primeiras linhas dos parágrafos; **Entre linhas:** 1,5 cm e **Alinhamento:** justificado.

As caixas de textos exemplificadas aqui servem apenas para guiar o que descrever e orientar quanto à organização dos títulos e capítulos.

O texto final deve ser redigido livre de caixas ou tabelas, com exceção dos quadros de análise (DSC) e outras tabelas descritivas (como gráficos e demonstrativos) e figuras necessárias.

## 9 TEMPLATE: PASSO A PASSO

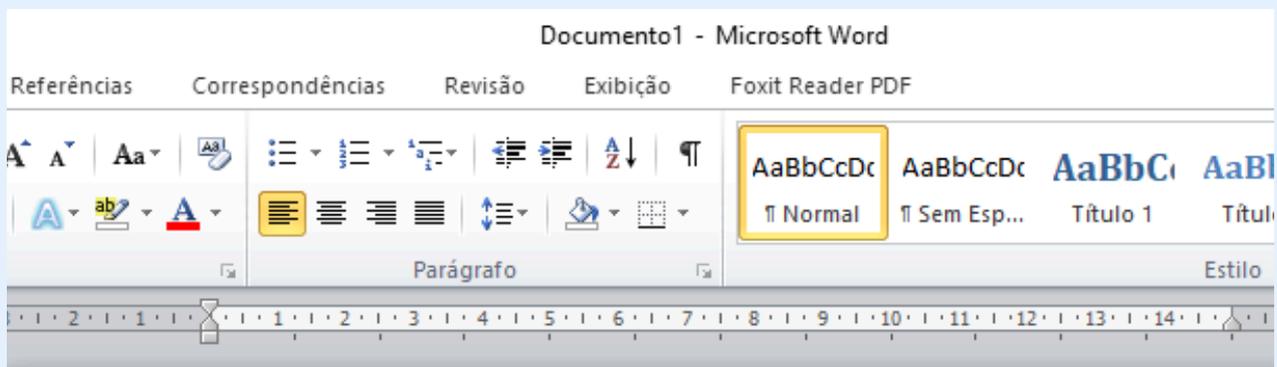


EMEB XXXXXXXX

PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

MÊS  
2024





## APRESENTAÇÃO

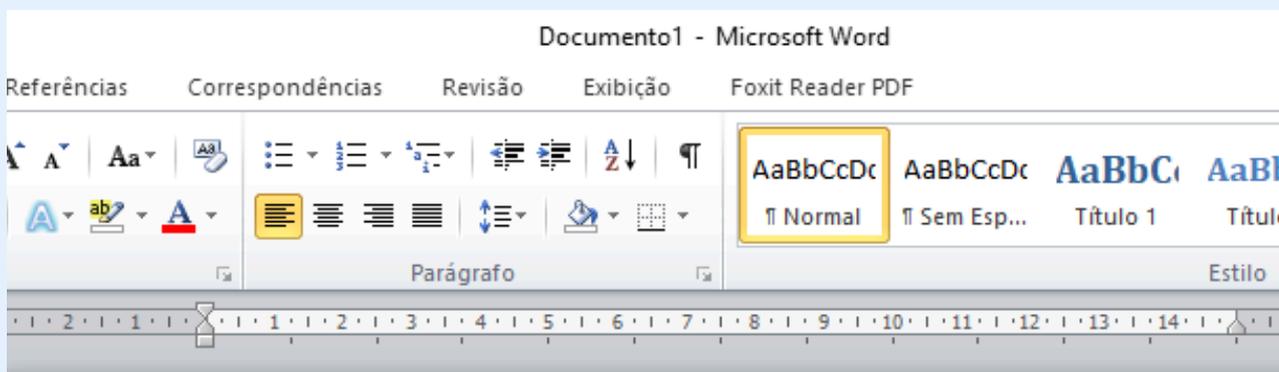
“

Este tópico deve ser redigido pelo (a) Secretário (a) Municipal de Educação.

Considere o texto contido na abertura do Caderno de Mentoria Para a apresentação do PPP.

”





## PROJEÇÕES DA EQUIPE GESTORA

“

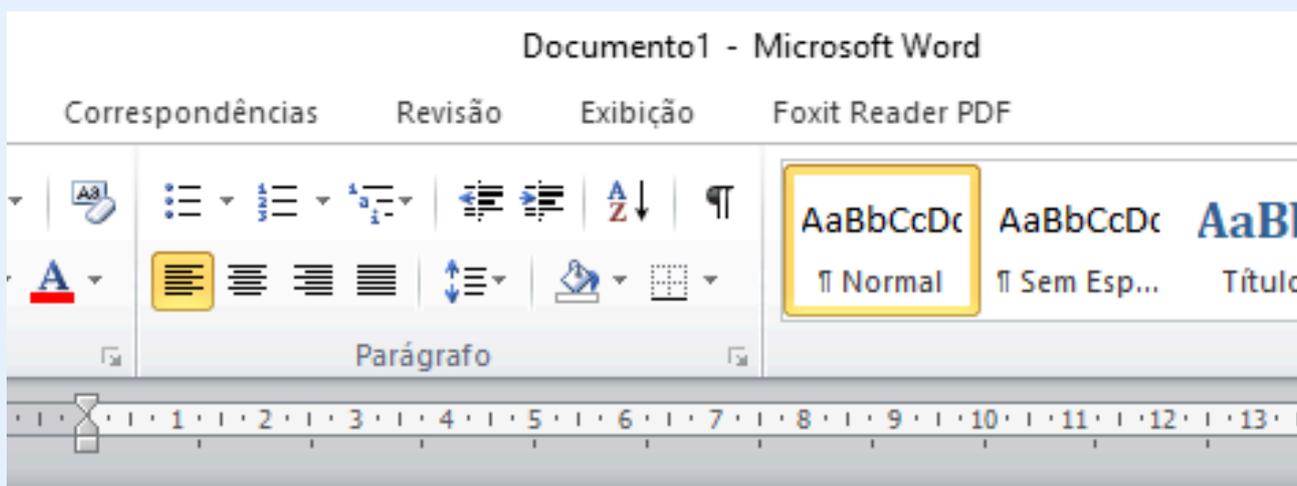
A equipe gestora descreverá brevemente sobre as projeções pretendidas com o trabalho que realizará e o que deseja implementar em algum espaço de tempo.

Lembrando que o texto de projeções é sempre um texto temporário, pois a cada mudança significativa ou em renovações de maior impacto ele deve ser atualizado.

Vale ressaltar a importância de visitar o Caderno do Programa de Mentoria para validar a ação da equipe em conformidade com os preceitos de uma boa liderança.

”





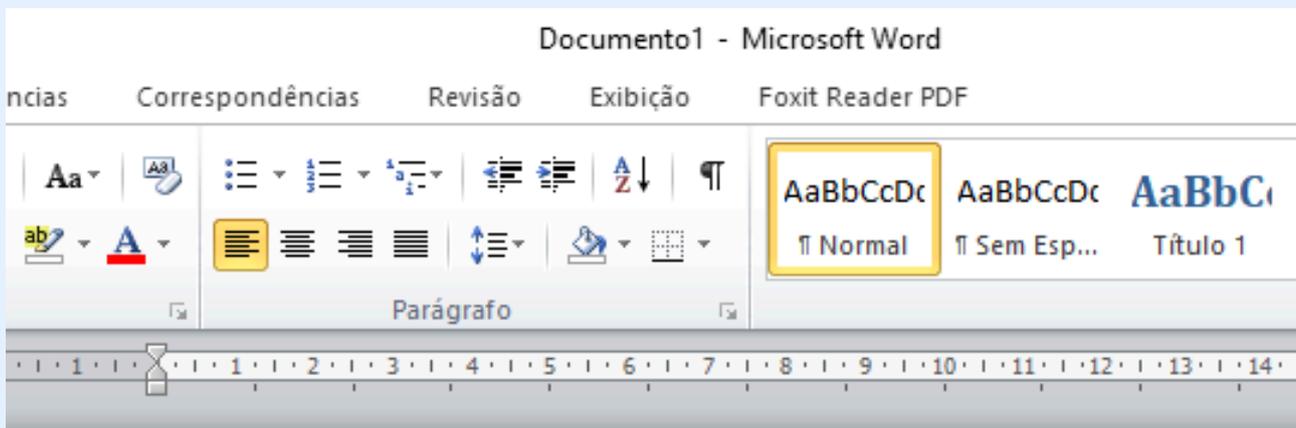
## APRESENTAÇÃO DA EMEB XXXXX

“

Este texto é mais técnico do ponto de vista descritivo, dirá das características gerais da escola, pode ser feito sob a coordenação da equipe gestora com a participação da comunidade escolar e até mesmo local, caso seja necessário, deve conter uma descrição detalhada da escola a destacar:

- Inauguração;
- Instalações físicas;
- Recursos e equipamentos;
- Equipe (número e composição);
- Quantidade de estudantes atendidos;
- Premiações e homenagens recebidas, se houver;
- Projetos e práticas exitosas;
- Descrição da comunidade na qual está inserida;
- Outros aspectos que julguem relevante relatar.

”



## 1 SOBRE A TRAJETÓRIA DE CONSTRUÇÃO DO PPP



Neste item, descreva a introdução e a justificativa da elaboração do PPP.

Considere iniciar relatando como surgiu a necessidade/desejo de dar vida ao PPP e como ele poderá contribuir para o funcionamento da escola enquanto ferramenta principal da avaliação institucional.

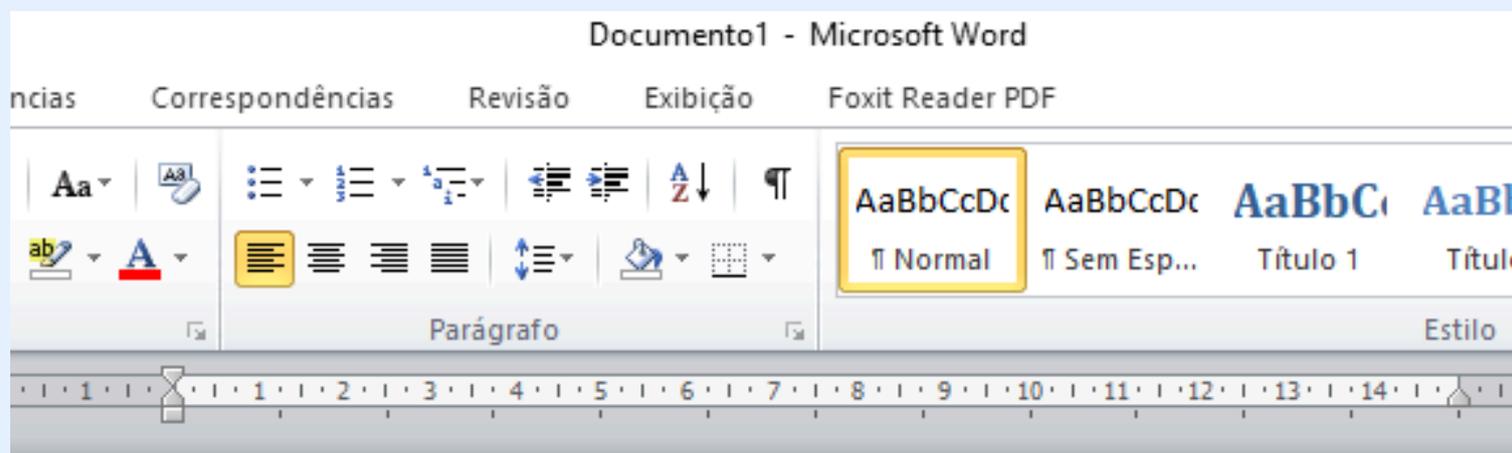
Não deixe de relatar como o Diretor (líder de sua equipe) utilizou as ferramentas: escuta ativa, cultura colaborativa, ciclo das estações, entre outras abordagens estudadas em 2023 e disponíveis no caderno do Programa de Mentoria nas Escolas.

O texto pode conter:

- Breve relato sobre o processo de construção;
- As dificuldades enfrentadas;
- Como foi a realização e as estratégias com os participantes do processo;
- Outros aspectos que julgarem necessários.

(Considerem finalizar este item apenas na conclusão do documento, quando então, será possível relatar o desfecho da construção, mas, não se esqueçam de anotar os passos iniciais e o desenvolvimento dos trabalhos realizados no processo).





## 2 ATO SITUACIONAL

### Exemplo:

A EMEB xxxx está configurada por... **(descreva detalhadamente, sobre a situação atual da Unidade Escolar - consulte os itens das dimensões e pressupostos para ampliar as ideias que comporão o texto coletivo)** - lembrem-se: nada precisa ser inventado, o DSC contido no capítulo 7 deste documento orienta a coleta de dados para criação real do texto DSC.

Embora o Brasil seja um país com muitos recursos, nos deparamos com o enfrentamento de inúmeras dificuldades.... **(a partir das questões contidas nos itens anteriores e das respostas coletadas com o DSC, insira o texto coletivo).**

### 2.1 Missão

Expressão do que queremos e como queremos ser vistos.

**Exemplo:** Materializar os princípios expressos como direitos de todos os sujeitos que coexistem em nossa instituição de ensino.

### 2.2 Visão

Expressão da existência da escola

**Exemplo:** Ser uma instituição escolar capaz de garantir os direitos previstos para todos os sujeitos que nela coexistem.

### 2.3 Valores

Expressão da crença e do caráter da escola, guiada pelas ações individuais e coletivas.

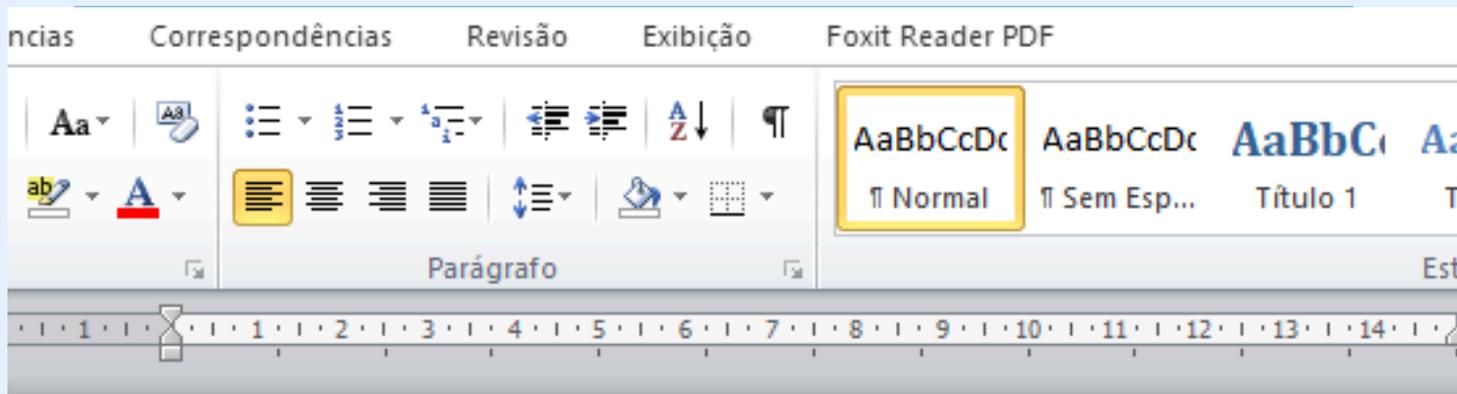
**Exemplo:** Equidade, ética, solidariedade, justiça...

“

Para descrever o ato situacional basta pensar na realidade, de fato, como ela se apresenta, para tanto, Nilbo (2009) sugere pensar na dimensão existencial (ponto A) ou ato situacional como sugere Ilma (2013a e b) – pensem: **“Como estamos?”**

Teremos, então, um norte para projetar o ponto “B” – **“Onde queremos chegar?”**

O ato situacional tem íntima relação com o diagnóstico/verificação da autonomia da escola, suas dimensões e com os pressupostos descritos respectivamente nos itens 4 e 5 deste documento.



### 3 ATO CONCEITUAL

**Exemplo:**

Como Ato conceitual a EMEB xxxx, revela por intermédio da compilação das falas de seu coletivo, primeiramente, o que está estabelecido por leis em termos de Direitos Humanos Essenciais e no alcance de nossas atribuições e ações... **(insira o texto do DSC).**

Além das significativas contribuições da comunidade escolar em especial na curadoria dos dados avaliativos e na implementação de estratégias para melhoria dos resultados e dos processos de ensino e aprendizagem.

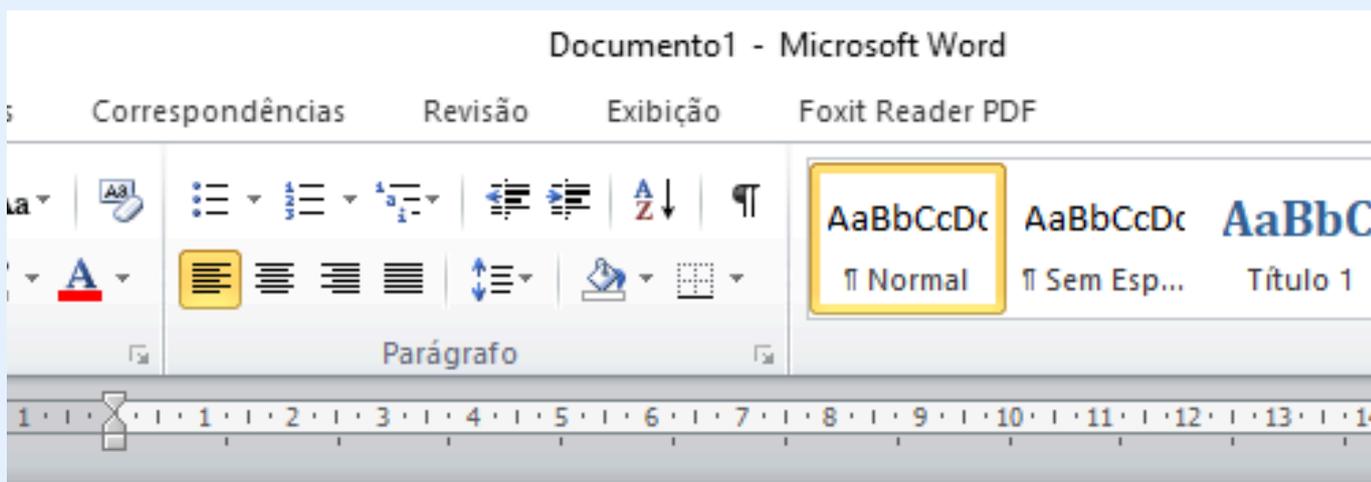
Com o programa de mentoria nas escolas conseguimos verificar de modo claro, o cenário geral da unidade escolar. A partir da verificação, evidenciamos algumas necessidades emergentes relacionadas ao desenvolvimento pleno dos estudantes:

Descreva abaixo, fatos que configuram o dia a dia na escola.

“ O ato conceitual tem íntima relação com os pressupostos filosóficos e epistemológicos, observar as questões sugeridas no item 5, pois possibilitarão inspiração para coleta de dados do DSC, logo, para a construção de um texto de fato significativo e verdadeiro. **Lembrem-se:** assim como no pensar o ato situacional, o ato conceitual auxiliará na dimensão do desejo (ponto B) e em operacionalizá-lo logo adiante (ato operacional). ”

“ Ao descrever sobre o ato conceitual, é possível agregar conceitos teóricos que comungam com as ideias e ideais da comunidade escolar. ”





#### 4 ATO OPERACIONAL

Exemplo (já mensurado no item 7.3.4).

Em nossa Unidade Escolar traçamos um plano estratégico de modo a atender o Plano de Ensino Municipal orientado pela Semecti.

Para não deixar nada de fora, considere listar todas as ações (e como ocorrem) inerentes às políticas que configuram e orientam nosso Sistema de Ensino. Exemplos:

A LEI Nº 10.639, de 9 de Janeiro de 2003, que inclui no currículo oficial da Rede de Ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira", e dá outras providências. (como ocorre?).

O decreto presidencial 7.397/2010 - que instituiu a Estratégia Nacional de Educação Financeira (Enef), que tem como objetivos promover a educação financeira e previdenciária. (como ocorre?).

Lei Lucas (13.722/18) - sancionada dia 04/10/2018. Ela obriga as escolas, públicas e privadas, de educação infantil e básica, a se prepararem para atendimentos de primeiros socorros. (como ocorre?).

Entre outras normativas...

(Lembre-se de fazer atualizações a cada mudança significativa como por exemplo: novo resultado avaliativo, início e encerramento de projetos).

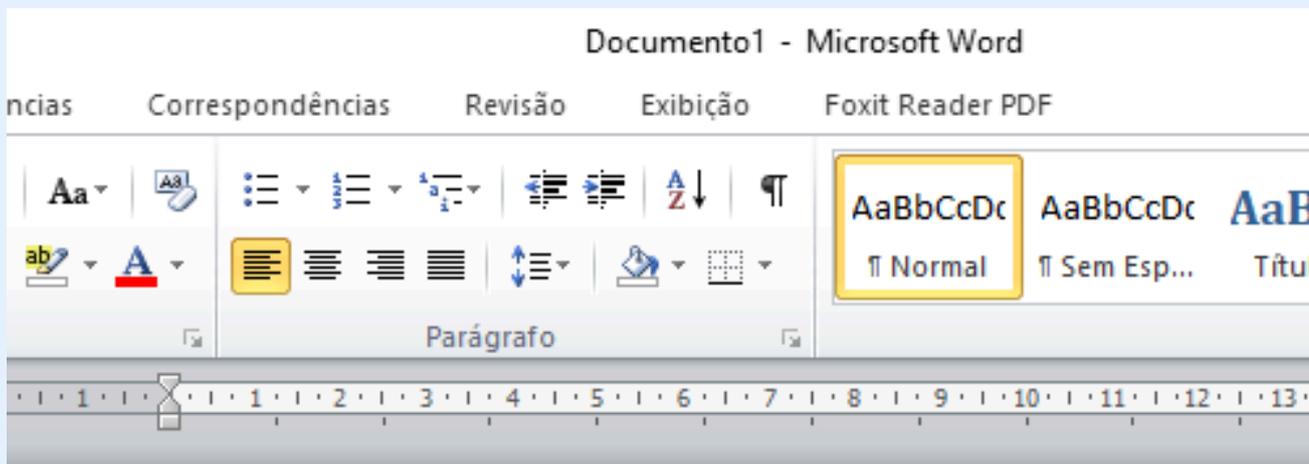
“

O ato operacional está intimamente ligado ao movimento de avaliar, pois parte do reconhecimento da unidade escolar (o que em tese, a essa altura, de construção do PPP a escola já deve ter realizado com maestria devido aos dois atos anteriores). Este é o momento de expor o que o DSC revela como: **alternativas, proposta de atuação, estratégias e metodologias** para que a escola caminhe para alcançar o ponto “B”. Uma vez que o plano de Ensino é orientado pela Secretaria, caberá à comunidade escolar implementá-lo por diferentes estratégias e recursos.

**Lembrem-se:** retornem ao item dos pressupostos, em especial do didático-metodológico, pois pode servir de inspiração para a coleta de respostas para formar o DSC – As dimensões da autonomia da escola também podem ser úteis, pois o ato operacional ocorrerá para todas elas, e não apenas para a pedagógica.

”





## CONSIDERAÇÕES FINAIS E AGRADECIMENTO

“



Diretor,

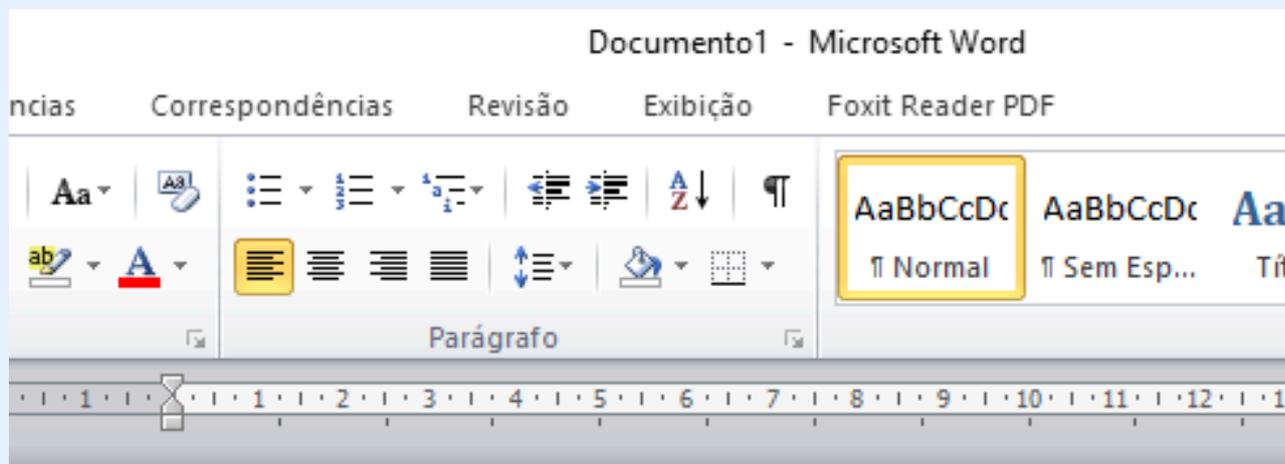
Parabéns! Você chegou até aqui!

Todo processo exitoso merece um digno encerramento!

Este é o momento de agradecer a todos que fizeram parte da caminhada construtiva do PPP sob sua regência mentora, então escolha as melhores palavras para registrar este momento histórico de nosso Sistema de Ensino.

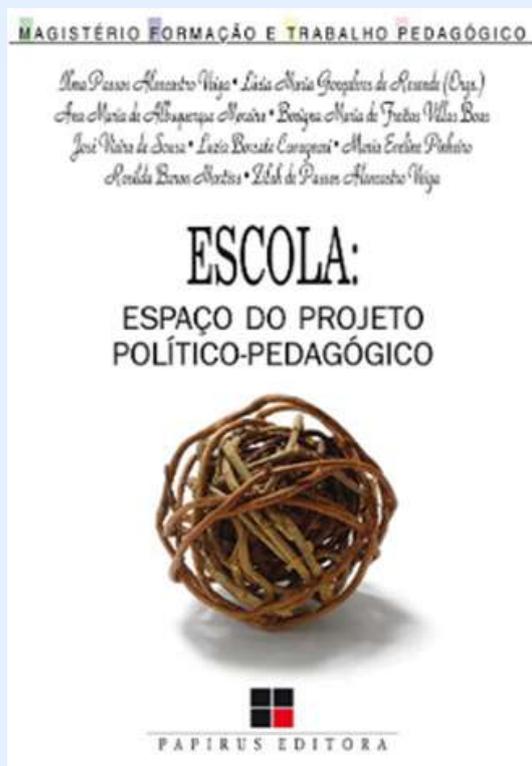
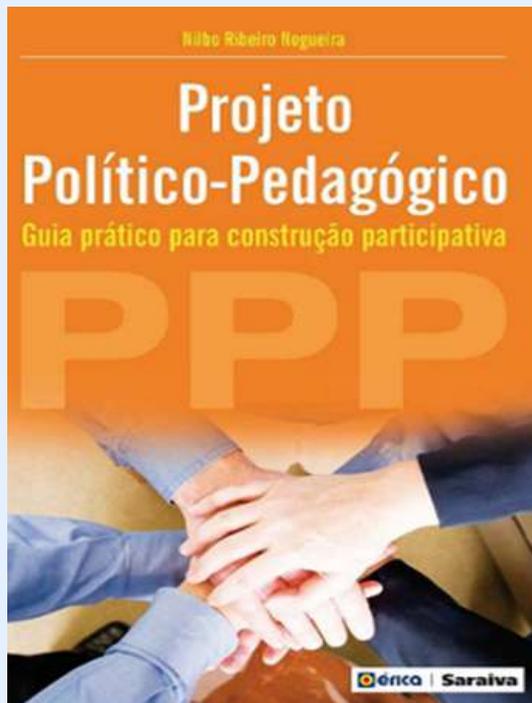
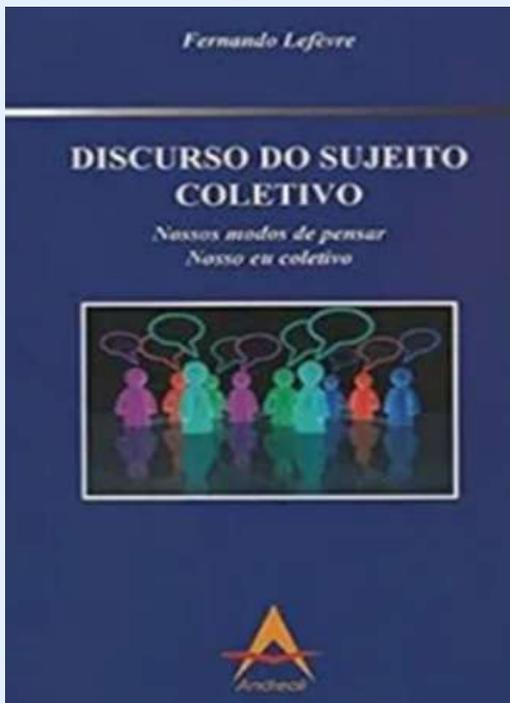
”





## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## 10 PARA SABER MAIS, LEIA DIRETO NAS FONTES



## ANEXO I

### MODELO DE PLANO DE AÇÃO

Objetivo (o quê?)	Fundamentação (para quê?)	Metas (quanto?)
<p>O que pretende fazer/conquistar.</p> <p>Tome cuidado para apenas não justificar neste campo ou dizer como vai fazer.</p> <p><b>Lembrem-se:</b> o (s) objetivo (s) deve (m) iniciar com um verbo.</p> <p><b>Ex.</b></p> <p><i>Ato operacional, dimensão pedagógica:</i>  <u>Realizar</u> curadoria de dados das avaliações da aprendizagem, mensalmente, com a equipe gestora.</p>	<p>Justifique os motivos deste objetivo.</p> <p>Para que ele serve ou é importante.</p>	<p>Na metodologia que utilizamos, as METAS aparecem apenas quando o objetivo tiver relação direta ou indireta com quantidades, por exemplo, número de capacitação ao ano, quantidade de festas, números de excursões etc.</p> <p>Caso o objetivo não tenha relação com números, não há necessidade de preencher este campo, pois a meta será o próprio objetivo.</p>
Recursos (materiais e humanos)	Cronograma (quando?)	Estratégia (como?)
<p><b>Detalhe ao máximo</b> este campo. Em alguns casos esse detalhamento pode contemplar inclusive a (s) estratégia (s). Caso isso não ocorra, detalhe-a (s) no campo específico.</p> <p>Dependendo das ações planejadas para os alunos, ainda é preciso prever os recursos (humanos e materiais) necessários para que elas aconteçam.</p>	<p>Este é um item que deve ser extremamente objetivo.</p> <p>Descreva o período em: datas, meses ou outra forma que julgar adequada.</p>	<p>Caso sinta que ainda não ficou claro como será atingindo este objetivo, utilize este campo para o <b>DETALHAMENTO</b> de como pretende fazer para alcançá-lo.</p>

Fonte/Criação: Nogueira (2009)



## ANEXO II

### MODELO DE UM INDICADOR DE DESEMPENHO

Plano de ação número:		Área:							Responsável:			
Objetivo planejado: analisar, repensar e modificar (se necessário) o conteúdo acadêmico utilizado na escola, tendo como foco a quantidade e a forma.												
Estratégias (descrição e número)	Data/período para realização	Aconteceu: sim ou não?	Motivos que impossibilitaram a realização	Haverá implicação no objetivo/meta? Qual?	Haverá alteração na estratégia? Qual?	Haverá alteração no cronograma? Qual?	Haverá alteração no objetivo/meta? Qual?	Envolvimento e participação dos colaboradores				
<b>Estratégia 01</b> - Solicitar a todos os professores os planos de aula. Ter certeza de que todos eles possuem este documento para levarem na primeira reunião de planejamento.	01/02/2009	Sim	-	-	-	-	-	-				
<b>Estratégia 02</b> - Na primeira reunião, o gestor deve contextualizar o cenário da escola (ver PPP) e fazer as seguintes perguntas ao professores: Diante deste cenário, seu plano de aula atende às necessidades de formação dos alunos que estão inseridos neste contexto social, econômico e cultural? Seu plano de aula e planejamento de estratégias pode auxiliar na formação do sujeito que nos propomos? (* Ver no PPP a resposta dada para: Que sujeito queremos formar?)	01/02/2009	Sim	-	-	-	-	-	Neste primeiro momento, alguns docentes estavam chegando de outra U.E., portanto foi necessário detalhar mais o cenário da escola, quando tivemos ajuda dos professores que já eram da casa.				
<b>Estratégia 03</b> - Solicitar da equipe pedagógica que seja feita uma explanação, na primeira reunião, sobre a importância da definição de currículo na formação do sujeito e as questões relacionadas ao contexto e à aprendizagem significativa.	01/02/2009	Não	A coordenadora pedagógica responsável pela nossa escola não poderá comparecer nesta data.	Sim, pois a falta de uma conscientização dos professores pode atrapalhar na análise de seus conteúdos.	Sim. O gestor irá se preparar para fazer essa explanação inicial juntamente com a professora Maria.	Não, pois em função da mudança na estratégia, conseguimos manter a data planejada.	Não.	Três professoras se prontificaram a auxiliar na pesquisa bibliográfica sobre o tema trabalhado pelo gestor.				
<b>Estratégia 04</b> - Solicitar do Coordenador Pedagógico uma explicação de como e onde é possível alterar os conteúdos.	01/02/2009	Não	A coordenadora não podia estar presente na data.	Sim, desde que essa ação não ocorra, pois os professores precisam dessa informação.	Apenas alteração de data da apresentação da coordenadora.	Sim. A data prevista é 04/02/2009.	Não, desde que ocorra a explanação da coordenadora na nova data prevista.	-				
<b>Observações:</b>												
<b>Próxima reunião de avaliação deste plano de ação:</b>	Verifique pelo cronograma a próxima ação estratégica para marcar nova avaliação dos acontecimentos.											

Fonte/Criação: Nogueira (2009)



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. LDB. 9394/1996.

LEFÈVRE, F. **Discurso do Sujeito Coletivo**: nossos modos de pensar, nossos eu e o coletivo. São Paulo: Andreoli, 2017.

NOGUEIRA, Nilbo Ribeiro. **Projeto Político-Pedagógico**: guia prático para construção participativa. 1ª ed. São Paulo: Érica, 2009.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia**: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre a educação política. Campinas, SP: Autores Associados, 1983.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Escola**: espaço do projeto político-pedagógico. 17ª ed. Editora Papyrus, 2013a.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 29ª ed. Editora Papyrus, 2013b.



SECRETARIA MUNICIPAL DE  
**EDUCAÇÃO**  
CIÊNCIA, TECNOLOGIA É INOVAÇÃO



PREFEITURA DE  
**ITAQUAQUECETUBA**