

# PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E A MENTORIA DE DIRETORES

CURSO DE APERFEIÇOAMENTO EM  
MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES

**Profa. Dra. Maria Cecília Luiz**  
**Profa. Dra. Alba Valéria Baensi**  
**Profa. Ma. Renata Pierini Ramos**

*Realizado por:*

Universidade Federal de São Carlos (UFSCar)

Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC)

Grupo de Estudo e Pesquisa em Educação, Subjetividade e Cultura (GEPESC)



# PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO:

*desafios e hipóteses de solução*

Para início de conversa

Elaboração do projeto político-pedagógico



conhecer seus problemas

**Inflexão**

considerar as comunidades  
de dentro e fora da escola

apreender a realidade





# DIAGNÓSTICO DA REALIDADE ESCOLAR

“ Diagnosticar significa ir além da percepção imediata, da mera opinião (do grego, *doxa*) ou descrição, e problematizar a realidade, procurar apreender suas contradições, seu movimento interno, de tal forma que se possa superá-la por uma nova prática, fertilizada pela reflexão teórico-crítica.

(Celso Vasconcellos)





## Problematizando...



# A

Qual a concepção de escola e de educação que queremos nos veicular hoje?

# B

Qual a função da escola?  
Como esta se relaciona com a sociedade?



## CRITÉRIOS PARA ANÁLISE DO PPP

Fatores

Características



**CULTURAIS**

São aqueles que expressam as experiências que a escola julga importante desenvolver e/ou compartilhar com os seus alunos

**ECONÔMICOS**

São aqueles que explicitam as questões referentes ao financeiro da escola



**FILOSÓFICOS**

São aqueles que revelam os fundamentos filosóficos da escola

**PEDAGÓGICOS**

São aqueles que estabelecem os conceitos de ensino-aprendizagem, ou a identidade pedagógica da escola



**POLÍTICOS**

São aqueles que aparecem quando são citadas as leis (federal ou estadual), legislações ou os regimentos que estruturam a escola



**SOCIAIS**

São aqueles que evidenciam toda a história da escola



# CULTURA COLABORATIVA

“ envolve interações, diálogos e análises através das trocas, tanto na forma de ser quanto de produzir saberes relacionados à prática, a cultura colaborativa não surge espontaneamente em atividades do cotidiano escolar, mas, através de trabalho com toda equipe, com vontade de instaurar esta perspectiva.

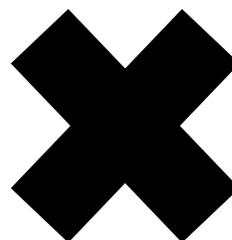
(Inostroza, Tagle e Jara)



## Relembrando alguns conceitos já vistos:

### TRABALHO EM EQUIPE

uma ação ou tarefa para a resolver em conjunto e cada um é designado para realizar uma parte.

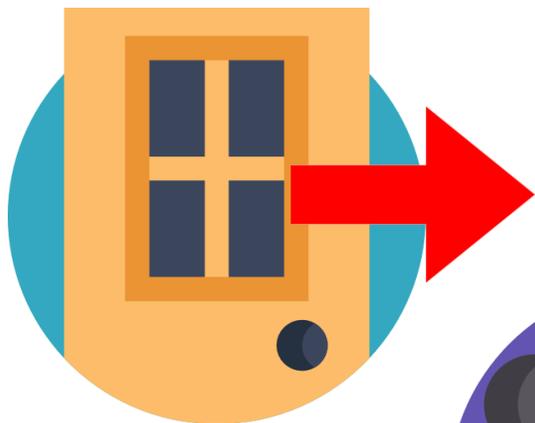


### TRABALHO COLABORATIVO

pode ser realizado em conjunto ou não, mas deve ser colaborativo, isto é, tem que ter a colaboração de todos os integrantes.



# IDENTIFICAR OS PRINCIPAIS DESAFIOS DA ESCOLA



**Evasão escolar**



**Desmotivação dos  
estudantes**



**Uso e acesso às  
tecnologias**



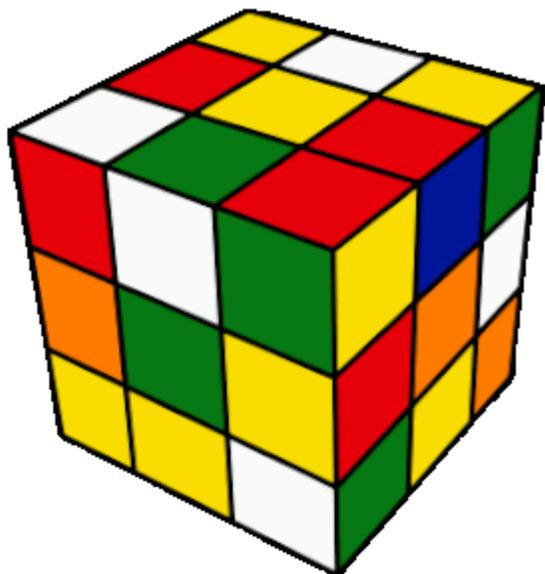
**Formação de  
professores**



**Pouca participação  
das famílias**



**IDENTIFICAR OS DESAFIOS DA ESCOLA não é uma tarefa fácil** devido:



a dificuldade da escola em identificá-los logo de início

o problema deve implicar em mudanças que, também, gera desequilíbrio e desconfortos





# PARTINDO DAS QUESTÕES DOS DESAFIOS DA ESCOLA

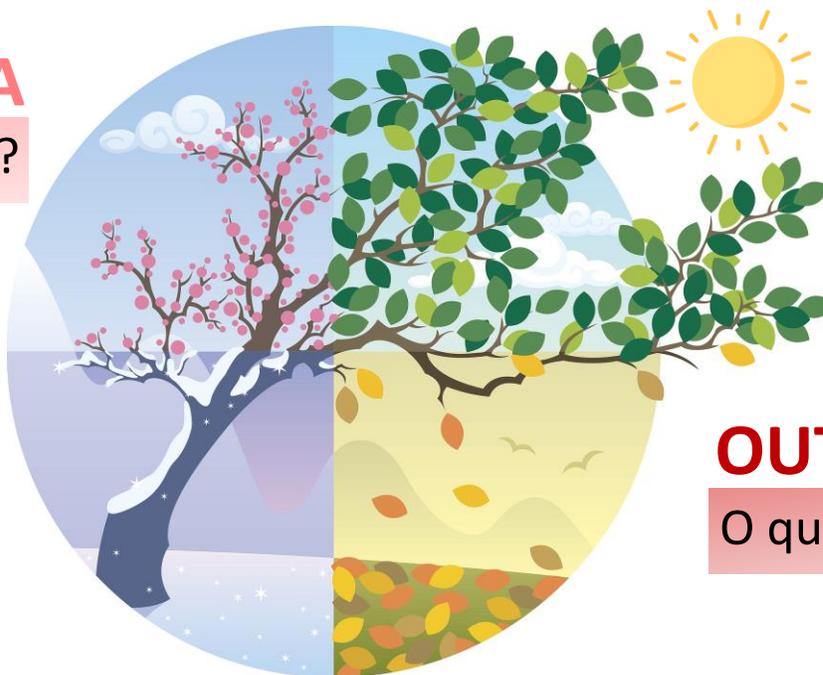
Relembrando alguns conceitos já vistos:

## PRIMAVERA

O que eu quero ver florescer?

## INVERNO

Do que eu quero cuidar?



## VERÃO

O que eu quero que esteja resplandecente?

## OUTONO

O que eu quero deixar ir?



## Problematizando...



**1** Qual projeto de escola queremos?

**3** Estou disposto a enfrentar este desafio?

**5** Como ele será construído?

**2** Quem construirá?

O que representa o PPP da minha escola?



# TRÊS MOMENTOS PARA SENSIBILIZAR A ESCOLA

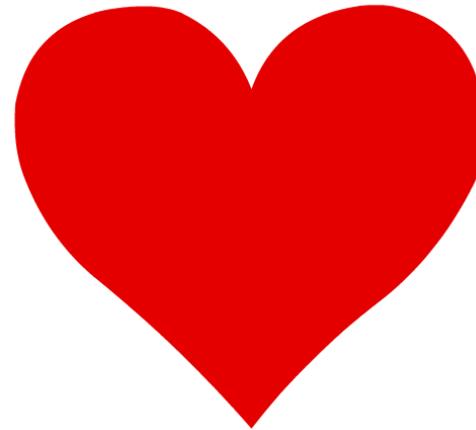


**RACIOCINAR**

*mente*

passado

**o que eu penso?**



**EXPERIMENTAR**

*coração*

presente

**o que eu sinto?**



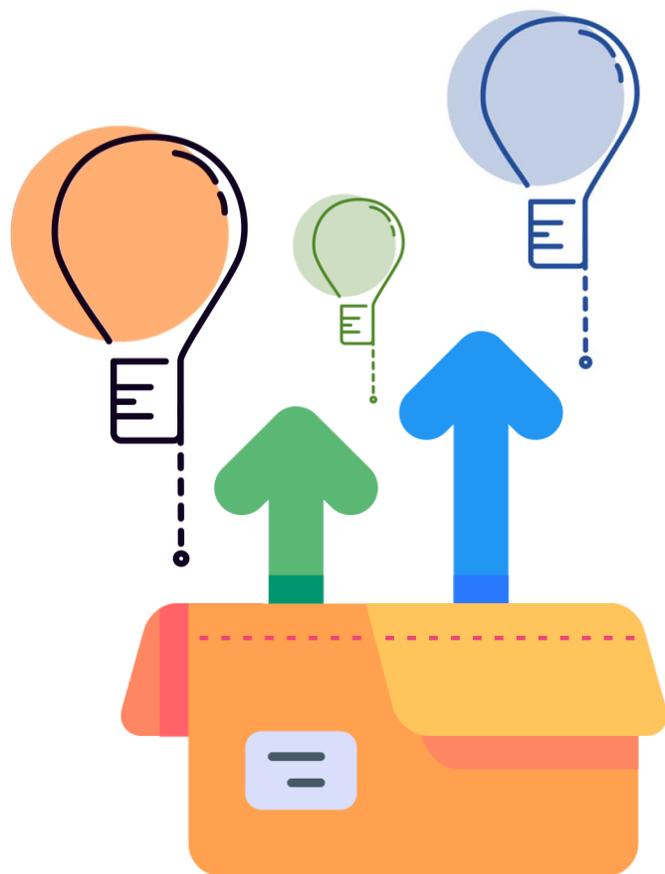
**DESEJAR**

*membros*

futuro

**o que eu quero?**

## IDENTIFICAR AS HIPÓTESES DE SOLUÇÃO DA ESCOLA, também, **não é uma tarefa fácil** devido à:



dificuldade de elaborar hipóteses criativas: **pensar “fora da caixinha”**

resistência em conduzir, de forma democrática, o processo de elaboração de objetivos comuns; e

as pessoas não se comprometem com a construção de soluções ou mudanças, porque acreditam que esta atribuição pertence apenas a gestão escolar.



Ao **ELENCAR DESAFIOS E HÍPÓTESES DE SOLUÇÃO**,  
há alguns **tipos de perfis** mais comuns:

## ESTRUTURAL

A escola que vislumbra **somente problemas na estrutura física**

**DESAFIOS:** voltadas para as questões de infraestrutura escolar  
*Exemplo:* pintura; construção de muro; reforma do telhado; do banheiro

**HIPÓTESES DE SOLUÇÕES:** a escola pública não tem autonomia para resolver desafios que envolvem recursos financeiros, implica em ficar estagnada na mesma situação





## ABSTRATA

A escola que vislumbra **somente soluções abstratas**

**DESAFIOS:** voltados para questões amplas demais

*Exemplo:* empenho; desenvolvimento; união; motivação; conhecimento

**HIPÓTESES DE SOLUÇÕES:** a escola não foca em planejamentos de curto, médio e longo prazos, fica estagnada em questões amplas e abstratas.





## ABRANGENTES

A escola vislumbra **somente soluções diversificadas**

**DESAFIOS:** abrangentes, onde “cabe tudo”, muito global

*Exemplo:* parceria; diálogo; acolhimento; desafios de aprendizagem; projeto integrado; conscientização; trabalho em equipe

**HIPÓTESES DE SOLUÇÕES:** a escola não conseguem definir um ou alguns desafios comuns da escola para focar na resolução, implica em ficar estagnada na mesma situação





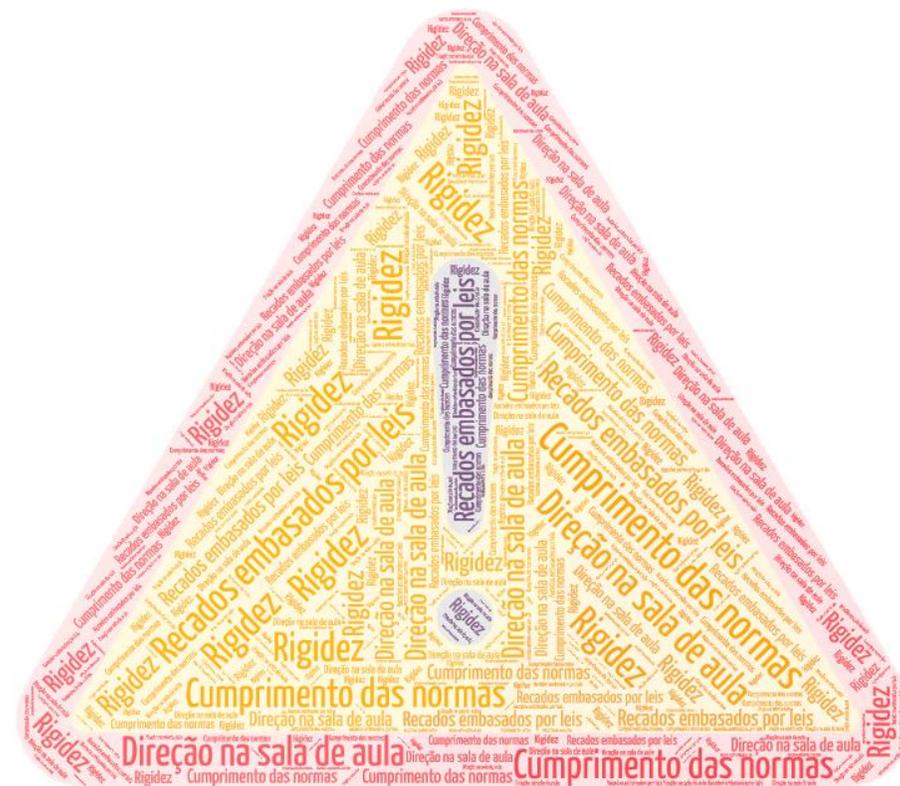
## DISCIPLINADORA

A escola vislumbra **somente questões de indisciplina escolar**

**DESAFIOS:** atitudes de estudantes com postura disciplinadoras, rígida

*Exemplo:* comunicado embasados por leis; estudantes só participam das aulas após reunião com familiares; presença da direção na sala de aula; exigir cumprimento das normas da escola

**HIPÓTESES DE SOLUÇÕES:** a escola não conseguem focar na resolução, visto que não há espaço para cultura colaborativa, implica em ficar estagnada ou criar conflitos que podem gerar situações de violência





## RELAÇÕES COM A GESTÃO ESCOLAR

A escola que vislumbra **somente as questões com a gestão escolar**

**DESAFIOS:** vinculados com a conduta da gestão escolar

*Exemplo:* auxiliar a gestora; empatia; responsabilidade; menos atestado

**HIPÓTESES DE SOLUÇÕES:** o diretor pode ser surpreendido com um posicionamento negativo da escola a seu respeito. As relações entre diretor e sua comunidade escolar são complexas e o gestor precisa estar preparado para embates e desafios conflitantes. A empatia é um bom começo.





## ACOLHEDORA E RESOLUTIVA

A escola que vislumbra desafios e hipóteses de soluções com **ações possíveis**

**DESAFIOS:** determina os principais desafios com possibilidades de alcance de ações de curto, médio e longo prazo

**HIPÓTESES DE SOLUÇÕES:** parte das áreas estabelecidas, consegue traçar um plano na mentoria conforme a realidade da escola, estabelece intervenções concretas que sanem ou diminuam os desafios.





## Desafios

Pontue o desafio,  
descreva-o tentando  
ser direto sobre a  
dificuldade, suas  
causas e/ou  
consequências



## Áreas

- 1. PESSOAS** (alunos, professores, funcionários, famílias, comunidade e todos os atores escolares)
- 2. DISPONIBILIDADE E COMPROMETIMENTO** (nome e o que fará)
- 3. HABILIDADES PARTICULARES** (formação continuada)
- 4. CULTURA COLABORATIVA** (colegiados e/ou grupos)
- 5. REGRAS INSTITUÍDAS E PRATICADAS** (Descrever com clareza)
- 6. INFRAESTRUTURA E EQUIPAMENTOS**



## Áreas

- 1. PESSOAS** (alunos, professores, funcionários, famílias, comunidade e todos os atores escolares)
- 2. DISPONIBILIDADE E COMPROMETIMENTO** (nome e o que fará)
- 3. HABILIDADES PARTICULARES** (formação continuada)
- 4. CULTURA COLABORATIVA** (colegiados e/ou grupos)
- 5. REGRAS INSTITUÍDAS E PRATICADAS** (Descrever com clareza)
- 6. INFRAESTRUTURA E EQUIPAMENTOS**

## Soluções

Pontue cada ponto das áreas para traçar uma hipótese de solução com todos os critérios bem definidos





# PLANO NA MENTORIA:

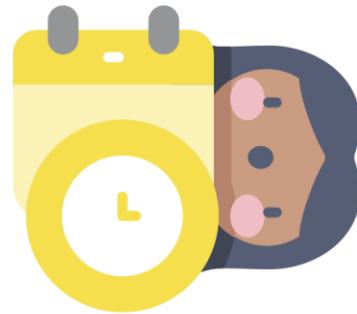
*perfis dos profissionais escolares*

Refletir sobre hipóteses de solução segundo a **cultura colaborativa**



Sonha

**SONHADOR**



Planeja

**PLANEJADOR**



Realiza

**REALIZADOR**



Celebra

**CELEBRADOR**



A maneira como trabalhamos, **EM CONJUNTO**, influenciará o **plano na mentoria**:



Como nos comunicamos e escutamos uns aos outros?

As perguntas **GERADORAS SÃO CENTRAIS**, por isso precisamos **desenvolver a capacidade de criá-las**:



O que realmente é importante para escola?



## Diagnóstico da situação da escola

observar onde estamos é comum e tranquilo

saber onde queremos chegar e traçar este caminho é extremamente complicado



## Levantar desafios e hipóteses de solução



## Planejamento na mentoria de diretores

Planejar  
Executar  
Monitorar



# PLANEJAMENTO NA MENTORIA

## EXECUTAR

Realizar as hipóteses de soluções por meio da escuta ativa e da cultura colaborativa

- Definição dos objetivos comuns;
- Identificação de necessidades,
- Definir as pessoas;
- Estabelecer disponibilidades;
- Construir regras e normas;
- Identificar a infraestrutura e os equipamentos

## MONITORAR

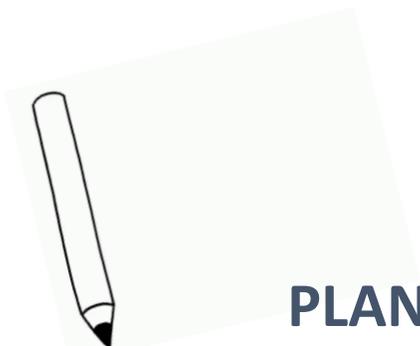
Acompanhamento do desenvolvimento das ações

Para que não se percam prazos, as intervenções possam de fato serem praticadas e gerem mudanças na escola



## PLANEJAR

Como acontecerá as hipóteses de soluções na prática



Projeto Político Pedagógico e a mentoria de diretores  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO EM MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES

