



# Proposta de monitoramento e avaliação do Projeto Político Pedagógico

PROPOSTO POR

Ingrid Gomes Santos

PROPOSTO A:

Escola Municipal Abílio Gomes



Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Santos, Ingrid Gomes .

Proposta de monitoramento e avaliação do Projeto Político Pedagógico / Ingrid  
Gomes Santos. - Recife, 2024.  
p. 45, tab.

Orientador(a): Ana Lúcia Felix dos Santos

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de  
Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação Básica, 2024.

Inclui referências, apêndices.

1. Gestão escolar. 2. Gestão democrática. 3. Projeto Político Pedagógico. I.  
Santos, Ana Lúcia Felix dos. (Orientação). II. Título.

370 CDD (22.ed.)



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

# Sumário

|                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| Apresentação.....                                                    | 02        |
| <b>I Parte-fundamentos teóricos.....</b>                             | <b>03</b> |
| Gestão democrática.....                                              | 03        |
| Princípios e instrumentos da gestão democrática.....                 | 05        |
| Projeto Político Pedagógico.....                                     | 08        |
| Processo de elaboração do PPP.....                                   | 13        |
| Responsáveis pela construção, implementação e avaliação do PPP.....  | 16        |
| Monitoramento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico.....        | 18        |
| <b>II Parte- Proposta de avaliação e monitoramento.....</b>          | <b>21</b> |
| 1ºMomento.....                                                       | 21        |
| 2º Momento.....                                                      | 22        |
| 3º Momento.....                                                      | 29        |
| 4ºMomento.....                                                       | 31        |
| Anexo- ROTEIRO DO GRUPO FOCAL DE FORMULAÇÃO/REFORMULAÇÃO DO PPP..... | 33        |
| Referências.....                                                     | 40        |



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Apresentação

A presente proposta de monitoramento e avaliação é uma sugestão de solução que resultou da pesquisa: A GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: implementação, monitoramento e avaliação em uma escola da Rede Municipal de Ensino do Recife. Objetiva contribuir com toda a comunidade escolar para que possam conhecer, implementar, monitorar e avaliar o Projeto Político Pedagógico em vigência.

A proposta é composta por duas partes, na primeira apresenta os fundamentos teóricos e na segunda a proposta de monitoramento e avaliação organizada em quatro momentos onde constam orientações, procedimentos e instrumentos a serem utilizados.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### I Parte- Fundamentos teóricos

#### Gestão democrática

Segundo Luck (2006), a expressão, *gestão educacional*, refere-se ao caráter macro do sistema de ensino, enquanto que a *gestão escolar* destina-se à escola. Ambas representam na prática a direção que é dada nas ações e processos educacionais. Para Luck (2006) a nova visão educacional de escola como organismo vivo e ambiente de práticas sociais, somou ao conceito de gestão a necessidade da participação, da democratização que caracterizava-se pela participação ativa da sociedade nas tomadas de decisões, através do planejamento participativo e a solução rápida para os problemas que surgiam na escola. Ou seja, implica na denominação de gestão democrática da escola ou da educação.

Desse modo, o que antes era ‘Administração escolar’, passou a ser “Gestão escolar” e com as reformas que trouxeram a necessidade da participação chegamos a “Gestão democrática, que foi invocada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação- LDB/1996 como um dos princípios que devem ser assegurados ao ensino: “VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (Lei 1.934/1996). Nesse sentido que Luck (2013), destaca que a democracia é um processo construído no dinamismo da escola, efetivado pelas pessoas, pelo caráter humano da cultura organizacional, é então a democracia condição principal na construção de uma coletividade educacional capaz de expressar sua identidade e de superar seus conflitos.

É no ambiente escolar que os anseios vão surgindo por todos que compõem a comunidade escolar, anseios estes que traduzem o humano que aquela comunidade pretende formar, ressaltando assim o papel da escola para além de um espaço onde conteúdos são apresentados, mas



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

sim, o lugar onde se experimenta a vida em sociedade, se debate sobre diferentes aspectos, se aprende a compreender os diferentes conteúdos da vida. Paro (2012) explica que a participação não se basta na escolha dos representantes do executivo e do legislativo, ela acontece principalmente na participação ativa dos cidadãos nos locais onde os serviços ocorrem por meio das ações do Estado. “A educação é, como outras, uma fração do modo de vida dos grupos sociais que a criam e recriam, entre tantas outras invenções de sua cultura, em sua sociedade” (BRANDÃO, 2017, p. 10).

Nessa perspectiva, Paro (2017) nos diz que a escola ainda é um local reprodutor da ideologia dominante e de certa forma mantém a estrutura da injustiça social, o autor defende que se a escola quer atuar de forma transformadora, precisa entregar nas mãos dos trabalhadores a possibilidade de decisão, estes devem se apoderar de seus direitos e isso só se dará quando o sistema de autoridade for ressignificado na organização escolar. Quando existe a participação de todos os segmentos da escola, decidindo sobre os objetivos, a organização e o funcionamento da instituição, há então um fortalecimento dessa unidade para se buscar melhores condições frente às instâncias superiores da educação, uma vez que um grupo consciente e instrumentalizado tem muito mais força que apenas um diretor escolar.

Dialogando, Paro (2022) ressalta que quando trata-se da participação da comunidade escolar, objetiva-se lançar olhar sobre a participação nas tomadas de decisões, não se exclui a execução, no entanto esta é secundária diante da partilha do poder das tomadas de decisões. Portanto, é indispensável que o coletivo dialogue, problematize e construa decisões sobre os diversos conflitos que encontramos no ambiente escolar, ao mesmo tempo em que decidem o futuro da escola conjuntamente, todos também assumem a responsabilidade nas ações para alcançar o que planejaram. Para Santos (2011) quando a gestão passa a ser chamada de



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

“democrática”, carrega com ela novos sentidos que pressupõe uma ação crítico-participativa da sociedade. Não se trata apenas de opinar e sim de participar de forma co-responsável de tudo que será debatido, formulado e posto em ação para posteriormente ser avaliado, reformulado e novamente implementado.

A gestão democrática relaciona-se assim, com a adoção de mecanismos que favorecem a participação: a elaboração de políticas educacionais; a definição dos objetivos, assim como a finalidade da educação; a construção do planejamento; nas decisões sobre o destino dos recursos e o processo avaliativo (MEDEIROS & LUCE, 2006).

Sendo assim, para colocar em ação os princípios dessa gestão é necessário a instalação de instrumentos ou instâncias colegiadas dentro das escolas. De modo a compreendermos os instrumentos e instâncias passamos ao tópico seguinte.

### Princípios e instrumentos da gestão democrática

A LDB trouxe os princípios que regem a Gestão democrática na educação básica: “I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.” Observa-se em ambos os princípios a palavra “participação”, característica primordial nos processos democráticos. Dentre as instâncias colegiadas podemos listar o conselho escolar como um dos mais importantes, e dentre os instrumentos está o projeto político pedagógico como o que merece destaque. Esse último é foco da nossa proposta de monitoramento e avaliação.

De acordo com Marques (2011), o conselho escolar é um órgão deliberativo, coletivo que se relaciona com as tomadas de decisões no que diz respeito a projetos, funcionamento e práticas da escola. Nele pais,



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

educadores, alunos, funcionários e comunidade, exercem seus direitos para além do voto, o processo democrático ocorre na escola a partir das reuniões desses sujeitos imbuídos de consciência, liberdade e responsabilidade sobre suas decisões. Os conselhos escolares são considerados uma forma de fortalecimento da gestão democrática, neles a sociedade pode atuar decidindo os encaminhamentos que a escola pode atuar decidindo os encaminhamentos que a escola deverá dar, considerando a participação representativa e ativa de todos os segmentos da comunidade escolar: “devem desempenhar funções deliberativas, consultivas e fiscalizadoras relativas às questões administrativas, financeiras e pedagógicas.” (CABRAL NETO E CASTRO, 2011, p.756).

Os conselhos escolares se mostram como uma poderosa instância capaz de estabelecer o diálogo interno e externo à escola, dirimindo as dificuldades e envolvendo democraticamente todos os interessados no processo educacional. Sendo assim, é necessário refletir sobre a compreensão a quem pertence a escola, a quem seria se não ao povo? Se a escola carrega o sentimento de pertencimento a todos os segmentos, logo terá a efetiva participação de todos, em contrapartida se ela transmite a ideia de pertencimento ao diretor ou ao governo, os demais atores educacionais pouco se sentirão responsáveis e comprometidos com o processo educacional (BORDIGNON & GRACINDO, 2001).

Para Marques (2011), o conselho escolar é também um espaço de formação para a democracia, é na sua prática que os conselheiros colocam em prática o princípio da gestão democrática, exercendo, dessa forma, um importante papel de enfrentamento às formas autoritárias de gestão, ainda vigentes em muitas instituições de ensino. Desse modo, compreende-se que “o papel a ser desempenhado pelos conselhos escolares vincula-se, necessariamente, ao exercício da autonomia da escola, sobretudo de discutir os aspectos peculiares à sua própria realidade



social. (ANDRADE, 2011, p. 245). Não somente, uma das relevantes funções dos conselhos escolares é o monitoramento e avaliação do Projeto Político Pedagógico da instituição (SANTOS, 2011).

Além do conselho escolar, podemos citar também a associação de pais e mestres, que de acordo com ANTUNES (2016) são instituições auxiliares, de caráter privado, que devem ser supervisionadas e fiscalizadas pelos órgãos competentes. Atuam de forma articulada, buscando parcerias e gerindo recursos advindos da comunidade local. Outra importante forma de participação são os grêmios estudantis, que promovem a participação dos estudantes nas ações desenvolvidas no ambiente escolar, caracterizam-se como uma importante instância de: “participação, de exercício da cidadania e de democracia, que permitem aos alunos criarem possibilidades de ação relacionadas à escola e à comunidade, tais como: debates, atividades culturais, saraus, peças de teatro, campeonatos etc.” (ANTUNES, 2016, p. 113). Os grêmios estudantis, constituem-se, dessa forma, como um poderoso exercício da cidadania, por meio dele os estudantes podem reivindicar seus direitos, bem como, exercer suas responsabilidades na escola.

A saber, conselhos escolares, grêmios estudantis, associações de pais e mestres, assim como a elaboração do PPP, estão previstos como estratégias da Meta 19 do PNE (2014-2024), como formas de efetivação do princípio da gestão democrática:

**META 19** Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

[...]19.4) estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-se-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações; 19.5) estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo; 19.6) estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares (BRASIL. 2015, p. 313-314 ).

Desse modo, o fortalecimento desses instrumentos é o caminho para a efetivação da participação ativa da sociedade nas tomadas de decisões, construção de propostas e proposições de políticas públicas, fortalecendo assim a gestão democrática e transformando o ideal de escola na realidade que cada contexto social idealizou.

Porquanto, os conselhos escolares, os grêmios estudantis e as associações de pais e mestres são instâncias que potencializam a gestão democrática, colocando em prática a participação ativa de todos os componentes da comunidade escolar, somados a eles e objeto de nossa proposta, o projeto político pedagógico revela-se como um importante documento resultado da participação na gestão democrática das escolas, como veremos no tópico a seguir.

### Projeto Político Pedagógico

Planejar é uma ação essencial ao ser humano é uma prática cotidiana, mesmo sem sequer percebermos estamos planejando, seja cientificamente ou não, sempre que idealizamos um fim, automaticamente começamos a confabular o que faremos para alcançá-lo. Assim, o planejamento cotidiano ocorre de forma informal enquanto que para outras demandas de maior complexidade exige-se uma sistematização mais formal, que propicie de fato a realização do



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

planejado (Dalmás, 2002).

O planejamento surge nos momentos de crise como uma possibilidade de alteração do cenário em que nos encontramos, de trazer respostas aos novos questionamentos, (Gandin, 2013). Há de se considerar que os valores de uma sociedade transitam na ordem de prioridade de acordo com o contexto histórico, político e social. Esse padrão é facilmente percebido no que uma instituição almeja alcançar em seus planejamentos. Sendo assim, é possível notar na história da humanidade, grandes e pequenas revoluções resultados de momentos de crises que reivindicam uma nova forma de organização, uma vez que aquilo que anteriormente estava estabelecido já não atende mais às demandas atuais, vivemos ainda uma sociedade com grave desigualdade social, grande violência e segregações populares.

Segundo Gandin (2013), existem três linhas teóricas que fundamentam o planejamento, cada uma delas, se analisadas, podem conservar ou transformar a sociedade, sendo elas: o *gerenciamento da qualidade total*: tem caráter conservador, caracterizado por instituir mudanças em prol do aperfeiçoamento do processo de produção. Defende que tudo tem início e fim no viés econômico, aborda a qualidade em relação aos produtos, traz a ideia de missão previamente fechada e a participação não passa de uma mera colaboração, além de não levar em consideração resultados sociais, visando apenas o lucro; o *planejamento estratégico*: nessa linha a missão da empresa é pensada o mais próximo do que se deseja entregar, a missão não é pré-estabelecida e a qualidade assume uma proposta mais ampla, assim como a participação, ainda que sem clareza nas propostas; e o *planejamento participativo*: esse modelo começou a ser definido por um grupo chamado Equipe Latino-Americana de Planejamento (ELAP) no Chile com integrantes da UNESCO. Defendiam a participação como alternativa para vencer a injustiça social. O autor defende que “O planejamento participativo parte de uma leitura do nosso



mundo na qual é fundamental a ideia de que nossa realidade é injusta e de que essa injustiça se deve à falta de participação em todos os níveis e aspectos da atividade humana.” (GANDIN, 2013, p. 28) Deste modo, o planejamento participativo caracteriza-se por um plano capaz de unir o operacional e o estratégico, propondo uma ideia para o futuro, compartilhando assim, do que apresenta Paulo Freire na perspectiva da ação-reflexão (GANDIN, 2013).

Portanto, para alterar essa realidade e agir de forma crítica e reflexiva as escolas devem recobrar o princípio da gestão democrática e colocar em seu cotidiano práticas que façam resistência a uma reprodução alienada. Dessa forma, a construção do projeto político pedagógico é uma das formas de provocar a alteração nesse cenário, muitas vezes mecanizado.

Mas então o que seria o Projeto Político Pedagógico? Primeiramente precisamos estar atentos para as várias terminologias utilizadas pelo legislador na LDB/1996 que podem causar uma confusão de significados: ‘proposta pedagógica’ (art. 12 e 13) e ‘projeto pedagógico’ (art.14) que dizem respeito a organização do trabalho pedagógico da escola enquanto que ‘plano de trabalho’ (art. 13) é um detalhamento da proposta com a organização didática da aula e de outras atividades pedagógicas e administrativas. Assim sendo, é a proposta pedagógica,/projeto pedagógico/ Projeto Político-Pedagógico, sinônimos que buscaremos compreender.

Nos estudos de Gadotti (2003) projeto vem de projetar “lançar-se à frente”, diante desse entendimento a educação é um projeto, uma escola deve ter em vista a concepção de homem, sociedade e de futuro, assim o PPP torna-se um referencial teórico-filosófico e político, mas que não se limita a ser um referencial, uma vez que nele deverá constar estratégias e propostas de ação. O ato de planejar é um processo político-pedagógico o qual destina-se a diagnosticar determinada situação e diante dela tomar uma decisão objetivando o alcance de um determinado fim, esse processo



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

é permanente e predispõem uma avaliação, igualmente contínua. Para o autor, quando se planeja na escola é necessário considerar a participação, uma vez que o planejamento é processo de formação social, política e pedagógica. Em consonância com Gadotti (2003), Veiga (2009) considera que o PPP concede uma nova identidade à escola e em suas considerações abrange a reflexão acerca da qualidade da educação nas suas dimensões formal/técnica, social e política. “o que se espera da escola hoje é uma educação de qualidade, tendo como sustentáculos o projeto político pedagógico e a gestão democrática” (VEIGA, 2009, p. 163).

Quando falamos de Projeto Político Pedagógico, estamos construindo uma ideia de educação e de sociedade, são esses dois elementos que estarão presentes nesse documento. A escola irá formar para a cidadania, sendo assim, a liberdade e a autonomia são preceitos que devem se fazer presente na proposta político-pedagógica da instituição. De acordo com Veiga (1995) ao construirmos o projeto da escola, estamos nos comprometendo com o que pretendemos realizar, diante do que temos no presente, assim, pode-se dizer que o Projeto Político Pedagógico é “construído”, mas principalmente “vivenciado” por todos aqueles que fazem parte da escola. A autora destaca ainda que o Projeto possui sua perspectiva pedagógica por traçar ações necessárias para o processo de ensino-aprendizagem ocorrer, e é político por assumir o compromisso com as intenções sociais decididas no coletivo.

Pensar e construir uma escola é, essencialmente, colocar em prática uma concepção política e uma concepção pedagógica que se realimentam e que corporificam na sua Proposta Político-pedagógica. Concepção política, porque é ela que promove a ação transformadora da sociedade, e concepção pedagógica, porque é ela o substrato da função escolar. A estrutura e os demais meios são estabelecidos e organizados em função desse projeto. Dessa forma, as diversas facetas da gestão tem um foco privilegiado que determina sua finalidade principal (pedagógica) assentadas em ações meio (pessoal, material, patrimônio, financeira etc.)

que viabilizam sua finalidade (BORDIGNON & GRACINDO, 2011 p.154).

Dessa forma, a construção do PPP é a organização do trabalho pedagógico, materializado em um documento que é expressão de luta capaz de superar o trabalho pedagógico fragmentado e relações autoritárias de poder (VEIGA, 1995). Ao construir o projeto político pedagógico a escola está afirmando sua identidade, “cresce também o desejo de afirmação da singularidade de cada região, de cada língua etc” (GADOTTI, 2003, p.12). Dessa forma, o PPP é um documento que altera a situação educacional, através da prévia construção coletiva, do futuro que se deseja, “É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade” (VASCONCELOS, 2014, p. 169).

Pode-se observar a ausência de sistematização de planejamentos nas instituições escolares, e quando feitos, raramente tornam-se públicos, muitas vezes configuram-se de forma unilateral, com aspirações e vontades de um único ponto de vista e sem um panorama real do que se espera alcançar. Por isso, a participação é fator determinante na elaboração de um PPP,, o coletivo terá a capacidade de buscar soluções para os problemas, fortalecendo a criticidade e a reflexão sobre a transformação que se almeja alcançar: “é preciso rejubilar-se com a hipóteses de que muitas escolas de todo o Brasil passem a preocupar-se com o que pensam professores, funcionários, pais e alunos sobre a educação” (GANDIN E GANDIN, 1999, P. 16).

Nesse sentido, compreendemos que o Projeto Político-Pedagógico é um dos principais instrumentos que busca garantir a prática de uma gestão escolar democrática, ele ajudará as escolas a planejarem e compartilharem a organização, o planejamento e a implementação por meio da participação de todos os atores educacionais (LUCK, 2006).



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Processo de elaboração do PPP

A partir da compreensão conceitual, passamos a abrir o diálogo em torno da elaboração do PPP, que deve partir de uma discussão coletiva sobre a finalidade da escola e qual é o seu contexto social, esses dois pontos irão conduzir o coletivo a pensar o presente e o futuro da instituição, planejando as ações necessárias para modificar o cenário atual em prol de se alcançar o que foi almejado no coletivo: “o poder decisório necessita ser desenvolvido com base em colegiados consultivos e deliberativos” (BORDIGNON & GRACINDO, 2011, p. 152). Acrescentando, Veiga (1995) pondera que para além de pensar a finalidade da escola, o PPP deve também compreender a estrutura organizacional, o currículo que se almeja seguir, de que forma se dará a os processos decisórios, como serão as relações de trabalho e a avaliação. Com isso, a escola deve se alimentar de sua própria trajetória, considerando suas ações exitosas ou não, o que proporcionará ao coletivo da escola uma reflexão permanente a fim de alcançar a solidez da autonomia e da qualidade da escola (RESENDE, 1995).

Existem dois momentos que se relacionam, a concepção e a execução, ambos perpassam pela avaliação. O momento da concepção deve compreender a participação nas decisões, um ambiente que maneje os conflitos, o projeto deve ter como base a autonomia da escola e a solidariedade dos que a compõem, assim como deverá expor alternativas para superar desafios e ter compromisso com a formação cidadã. Já o segundo momento, que diz respeito à execução, deve ter como característica a consciência da própria realidade, compreendendo as causas e situações dos problemas, refletir sobre quais serão as necessidades para o desenvolvimento e para a avaliação do projeto, ainda é necessário a ação conjunta de todos que fazem parte da escola (VEIGA, 2001).

O ambiente escolar caracteriza-se como um lugar de conflitos, nesse ambiente convivem diferentes pontos de vistas, desejos e interesses



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

distintos, vamos enxergar nos professores, funcionários, pais, alunos, dirigentes e na própria comunidade em que a escola está inserida, diferentes aspirações, essa pluralidade de opiniões e ideias, deve ser vista de forma positiva e enriquecedora na construção e implementação do Projeto Político Pedagógico da escola, Melo (2001). Quando a comunidade escolar é convidada a participar, todos os esforços são somados para traçar uma nova imagem para à escola, todos passam a se sentir co-responsáveis nas decisões e nos resultados que irão alcançar, desse modo, todos assumem uma posição de protagonismo e responsabilidade no andamento do processo educacional da instituição. De acordo com Resende (1995) esse entendimento deve se dar de tal medida que superem projetos 'engavetados' produzidos por pessoas anônimas, para instituições fruto do imaginário. Esse, inclusive, é o grande desafio do PPP, de acordo com Bussmann (1995), compreendê-lo como um processo sempre em construção, do qual resulta em resultados progressivos. “Pais, alunos, professores e funcionários devem participar, auxiliando na tomada de decisões desde a fase do planejamento até a implementação e avaliação das ações escolares” (CABRAL NETO E CASTRO, 2011, p.756).

Sendo assim o projeto da escola deve tecer sobre os valores, as ideologias que regem a ação educacional, assim como debater sobre o contexto local, nacional e até mesmo internacional, deve ainda em seu escopo, conter as vontades, as ideias e desejos em relação à escola, por parte de toda a comunidade escolar. E, principalmente, deve proporcionar à escola o poder de decisão no que diz respeito ao que ela considera ser melhor para alcançar sua finalidade. “Para que sociedade, para que país, para que mundo queremos educar? Essas são as perguntas principais que um projeto pedagógico responde. Daí a sua dimensão essencialmente política” (GADOTTI, 2003, p. 3).

Desse modo, três perguntas devem nortear a construção do planejamento participativo: “O que se quer alcançar? (UTOPIA); A que



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

distância se estar do que se quer alcançar? (DIAGNÓSTICO); O que será feito para diminuir a distância? (PROGRAMAÇÃO)” (DÁLMAS, 2002, p. 30).

Outros autores como, Gandin (2013), aponta as etapas indispensáveis para a elaboração do projeto político pedagógico, a partir da vertente participativa, sendo elas:

- a) preparação;
- b) elaboração do plano global de médio prazo;
  - elaboração do marco referencial;
  - elaboração do diagnóstico;
  - elaboração da programação;
  - revisão geral;
- c) elaboração de planos globais de curto prazo;
- d) elaboração de planos setoriais (GANDIN, 2013, p. 64).

Para melhor compreendermos as etapas acima citadas, tomemos por entendimento em Gandin (2013) que *preparação* consiste no momento de escolha de textos, palestras, materiais que possam promover a análise das premissas de um processo científico e participativo, de modo que possam explicitar a importância de um planejamento e motivá-los a isso, além de propiciar o entendimento sobre planejamento. O autor destaca ainda que o objetivo da preparação não é especializar todos os envolvidos e sim, compartilhar com todos “a visão global do planejamento e, operacionalmente, compreender, a cada momento, o que se está realizando.” (GANDIN, 2013, p.66); *Elaboração do plano global de médio prazo*, esta etapa está subdividida em tantas outras, primeiramente o autor destaca que deve ser elaborado o marco referencial (proposta sociopolítica), em dinâmicas grupais e em plenárias, fazendo uso de temas relevantes, posteriormente, deve ser elaborado um diagnóstico, que consiste em fazer um juízo sobre a instituição, juízo esse que é resultado da comparação da realidade atual com a que se deseja alcançar. Em seguida, deve-se elaborar a programação, a partir das necessidades apontadas pelo diagnóstico, com estratégias, objetivos e determinações.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Cumpridas essas etapas o plano deve passar por uma revisão geral coletiva; *Elaboração de planos globais de curto prazo*, irá tratar daquilo que está na programação para um período curto, assim, no plano global de curto prazo, essas ações serão operacionalizadas. Esse plano pode ser idealizado por um grupo representativo; *Elaboração dos planos de setores*, nesses planos os grupos dos diferentes setores da instituição devem realizar o seu plano tomando como base o que foi definido no plano global, por exemplo, no caso dos professores, o plano de aula (GANDIN, 2013).

Ainda nessa seara, percebe-se que a estrutura básica de um PPP é apenas sugestiva, podendo cada escola organizar de forma diferenciada o seu documento, assim são elementos sugeridos que podem fazer parte do registro documental: “1 ° ) nome do projeto; 2 ° ) histórico e justificativa; 3 ° ) objetivos gerais e específicos; 4 ° ) metas; 5 ° ) desenvolvimento metodológico; 6 ° ) recursos; 7 ° ) cronograma; 8 ° ) avaliação; 9 ° ) conclusão (GADOTTI, 2003, p. 4). O autor destaca ainda que o PPP deve ter elementos para elaboração do Regimento escolar e poderá expor como a escola entende avaliação, currículo, colegiados, as relações interpessoais e as novas tecnologias.

### **Responsáveis pela construção, implementação e avaliação do PPP**

De acordo com Veiga (2009) o projeto como proposta deve ser liderada pelo corpo diretivo e contar com a responsabilidade dos outros agentes da comunidade escolar. Sabendo que a formulação e reformulação do PPP é feita na coletividade, Santos (2011) dialoga com Veiga (2009) destacando a necessidade do diretor da escola exercer o papel de liderança nesse processo, buscando meios de garantir a participação de todos, além de motivá-los a contribuir transpassando a visão individual para a coletividade. A construção desse documento deve ainda estar afinado com as diretrizes educacionais. A gestão escolar exerce um papel fundamental de liderança em todas as frentes da escola, de



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

modo a propiciar a seus estudantes uma formação integral para além da sala de aula. Assim, aqueles que compõem a gestão escolar devem realizar um trabalho conjunto, em parceria (ZAIKIEVICZ & SCHNECKENBERG, 2012).

Diante desse papel de liderança os atores da gestão escolar precisam compreender que “Antes de se iniciar a elaboração do Projeto Político-Pedagógico, é preciso uma etapa de sensibilização, de motivação, de mobilização para com a proposta de trabalho, a fim de que esta tarefa seja assumida, tenha significado para a comunidade” (VASCONCELOS, 2014, p. 175).

Nessa perspectiva, a gestão escolar deve propiciar momentos de tomadas de decisões coletivas, de diálogo com a comunidade escolar. Uma escola se fortalece diante de um espaço de constante participação, onde o diálogo se faz presente. Sendo assim, o projeto se constitui de um caminho a ser seguido, cada ação carregada de intencionalidade para provocar uma mudança da situação presente, portanto, ele é produzido no coletivo e vivenciado em todas as ações dos envolvidos, no cotidiano escolar. O gestor escolar deve superar a visão de gerenciamento de recursos e de rotinas organizacionais, ele deve sempre recobrar a finalidade da escola e assegurá-la por meio de processos democráticos. Dessa forma, o gestor não está perdendo espaço nas decisões e sim, enriquecendo as tomadas de decisões com um plural de ideias, além de conseguir um maior comprometimento de todos os atores sociais envolvidos em prol do processo educativo da instituição.

Dessa Forma, a “produção” da escola, diferentemente de outras organizações, não tem sua qualidade definida na padronização, mas na “produção” de seres emancipados, autônomos, não autômatos (dimensão individual) e na “produção” da equidade, da justiça social (dimensão social) (BORDIGNON & GRACINDO, 2011, p.155).



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Monitoramento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico

Diante do projeto pronto Gadotti (2003) reforça que um projeto político pedagógico, é um processo sempre em andamento, em busca de uma finalidade que é o objetivo da escola. Sua construção não se encerra no papel, esse projeto precisa ser posto em prática em cada movimento que a escola exerce, de modo a fazer valer a ação conjunta de sua formulação (ou reformulação), transformando o que está nas palavras no dia-a-dia da escola: “No processo de planejamento vivenciam-se três momentos que se integram: elaboração, execução e avaliação. À maneira que se elabora, se executa e simultaneamente se avalia” (DÁLMAS, 2002, p. 30). Em consonância, Bordignon e Gracindo (2001), defende que a construção do PPP costumava consistir na elaboração de um plano, que não era evidenciado na prática, o autor defende que a visão moderna sobre o PPP é capaz de mantê-lo sempre revisitado, pois tem como etapas a elaboração, acompanhamento e avaliação.

Compartilhando este entendimento, Santos (2011), destaca que o PPP deve sempre ser monitorado e avaliado pelo conselho escolar, sendo assim “A existência do PPP pressupõe a participação coletiva em sua elaboração, execução, acompanhamento e avaliação (reescrito propositadamente!), mesmo que na prática isso tudo não ocorra” (SANTOS, 2011, p. 49). É verídico que por vezes o cotidiano agitado e burocratizado das instituições de ensino terminam por afastar a prática escolar do que foi planejado no PPP, no entanto, é papel do gestor fortalecer a existência e a implementação deste documento, ainda que por vezes se distancie o que outrora será avaliado novamente por todos da comunidade escolar. Bussmann (1995) destaca que é função basilar da gestão escolar e da coordenação zelar pela política educativa, liderando o processo educativo, de forma atenta à concretização dos objetivos determinados.

A avaliação do projeto político pedagógico é uma importante ferramenta diagnóstica, através dela é possível corrigir erros e delimitar



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

novos caminhos, realizando assim os ajustes necessários no decorrer do processo educativo de modo a estar sempre vigilante diante das ações que estão sendo desenvolvidas e como elas tem apresentado resultados de acordo com o que foi projetado. “Na avaliação desses planos, vale ressaltar seu papel fundamental no monitoramento do processo de gestão e na realimentação do próprio processo de planejamento” (BORDIGNON & GRACINDO, 2011.p. 160).

De acordo com Veiga (1995) quando tratamos sobre avaliação do PPP, consideramos que esta se dá a partir de uma reflexão permanente sobre os problemas que ocorrem na escola, de modo a sempre ter coerência com a intenção a que esta se destina, considerando através da autocrítica quais ações podem ser tomadas diante dos problemas diagnosticados. Para a autora, a avaliação do PPP tem um sentido ampliado, para além da conservadora visão de eficiência e de eficácia, avaliar e monitorar o PPP é avaliar a própria organização do trabalho pedagógico da escola, considerando a avaliação dessa forma, observa-se que avaliar é uma ato dinâmico que fundamenta e qualifica o PPP e que ela propicia um direcionamento às ações da instituição, afinal o PPP é uma construção contínua sendo ao mesmo tempo produto e processo: “ A avaliação é ponto de partida e ponto de chegada” (VEIGA, 2001, p.20).

Tão essencial quanto construir um Projeto Político Pedagógico próprio é cultivá-lo como fonte de inspiração criativa e crítica, não como depósito estático de ideias ou pretexto corporativista de autodefesa contra críticas e divergências (BUSSMANN, 1995, p. 39).

Sendo assim o processo de monitoramento e avaliação deve se dar por parte de todos os envolvidos no processo de elaboração do PPP, pode ser realizado fazendo uso de uma equipe coordenadora que anime todo o processo do PPP, realização de reuniões, encontros de avaliação sistemáticos, formações sobre planejamento, inclusão de novos membros, articulação com outros grupos, considerando que avaliar é confrontar o



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

que se está sendo realizado com o que era desejado, objetivando qualificar a ação de modo a alcançar o que foi coletivamente idealizado. Nota-se que ao avaliar é possível encontrar mudanças no plano, dificuldades e incoerências, o que possibilita discutir os motivos e as alternativas e novos encaminhamentos necessários, para tal a avaliação deve ser feita durante a ação e após sua realização (DÁLMAS, 2002). No entendimento de Veiga (1995) o processo de avaliação consiste em três etapas, sendo elas: a descrição e problematização da realidade escolar, a compreensão crítica da realidade descrita e problematizada e por fim, a proposição de alternativas de ação, momento de criação coletiva. Nessa perspectiva, o espaço/tempo para que essa ação-reflexão- ação aconteça deve ser no espaço/tempo pedagógico, dentro de um ambiente de “valorização da globalidade humana como razão, emoção e afetividade, envolvendo responsável e compartilhadamente os sujeitos para interagirem em parceria” (BUSSMANN, 1995).

Nesse entendimento, desenvolvemos uma proposta de monitoramento e avaliação que possa possibilitar à instituição de ensino um olhar minucioso sobre o desenvolvimento do PPP na realidade educacional da unidade, criando condições para traçar novas ações, quando necessárias.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### II Parte- Proposta de avaliação e monitoramento

Para a aplicação dessa proposta é interessante a escola organizar uma Comissão coordenadora, que poderá ser eleita pelo Conselho escolar e terá como missão coordenar o processo de monitoramento e avaliação do PPP, essa Comissão deverá ter representantes de todos os segmentos da comunidade escolar.

#### 1º Momento

O Projeto Político Pedagógico deverá ser apresentado a toda comunidade escolar através de reuniões que poderão acontecer seguindo o cronograma abaixo:

|            |                                                      |
|------------|------------------------------------------------------|
| 1ª reunião | Professores.                                         |
| 2ª reunião | Funcionários.                                        |
| 3ª reunião | Pais ou responsáveis e representantes da comunidade. |
| 4ª reunião | Alunos.                                              |

**Metodologia:** Nas reuniões com professores, funcionários, pais e comunidade, a gestão escolar deverá apresentar o documento na forma física, assim como de forma resumida através de apresentação em slide, para que todos possam ter conhecimento do documento. Para os alunos as reuniões serão em formato de roda de conversa que acontecerá em cada sala de aula, apresentando o documento físico, mas dando ênfase na identidade da escola, poderá ser confeccionado cartazes de imagens, de forma lúdica que indiquem os três marcos do PPP, o situacional, conceitual e o operacional.

A gestão escolar também poderá divulgar o PPP de forma virtual com os grupos de professores, pais e funcionários, para que o documento tenha o maior alcance possível de visualização, assim como, dispor de um resumo do documento impresso no quadro de avisos da escola.

Após ampla divulgação a escola deverá realizar uma enquete com as seguintes questões:

- O projeto reflete as necessidades da escola?
- As ações planejadas são possíveis de serem alcançadas?



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

As respostas a essa enquete serão analisadas posteriormente pela Comissão coordenadora.

### 2º Momento

Após a apresentação do PPP para toda a comunidade escolar, a Comissão coordenadora deverá prosseguir o monitoramento através da aplicação de questionários para todos os segmentos, esse monitoramento deverá ocorrer bimestralmente, após seus resultados a Comissão coordenadora deverá realizar uma reunião e construir proposições de alternativas que sejam capazes de dirimir as problemáticas apresentadas no monitoramento.

#### Roteiro questionário- professor

1- Como você avalia a gestão escolar/democrática em funcionamento, considerando os seguintes aspectos: **autonomia, representatividade dos colegiados, participação de funcionários, pais, alunos, professores e sociedade civil?**

- ( ) Não conheço.
- ( ) Insuficiente.
- ( ) Suficiente.
- ( ) Excelente.

2- Como você avalia a gestão escolar/democrática em funcionamento, considerando o seguinte aspecto: **realização de reuniões com órgãos colegiados (Conselho escolar, grêmios estudantis, associação de pais e mestres)?**

- ( ) Não conheço.
- ( ) Insuficiente.
- ( ) Suficiente.
- ( ) Excelente.

3- Como você avalia a execução financeira das verbas recebidas pela instituição, considerando os seguintes aspectos: **realização de reuniões para deliberar quanto à destinação da verba, assim como sua prestação de contas?**

- ( ) Não conheço.
- ( ) Insuficiente.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

4- Os espaços existentes na escola para atendimento aos professores e alunos atendem às necessidades da instituição, considerando os aspectos: **quantidade, tamanho, limpeza, iluminação, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação?**

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

5- Você percebe que as ações escolares estão implantadas na instituição, de acordo com o Projeto Político Pedagógico?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

6- Você participou de alguma reunião para a elaboração do Regimento escolar?

( ) Sim.

( ) Não.

7- Você percebe a atuação de parceiros da escola (pessoas ou instituições que fornecem serviços voluntário em prol da melhoria da qualidade de ensino) nas práticas desenvolvidas na instituição?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

8- Você participou de reuniões para debate de índices de avaliações externas, diagnoses de leitura/escrita e evasão escolar?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

9- Como você avalia as atividades extraclasse realizadas?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

10- Você percebe que os projetos didáticos desenvolvidos na instituição, atendem às necessidades da escola?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

11- Você percebe ações referentes a campanhas de conscientização de limpeza e preservação da instituição de ensino?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

12- Considerando os seguintes aspectos: **conteúdos, metodologias, relação entre as pessoas, avaliação, materiais utilizados, comemorações, atividades extraclasse, hábitos escolares, planejamento dos professores, etc.** Em quais pontos a escola vai bem? E em quais precisa melhorar?

---

---

---

---

### Sugestões de melhoria

Use esse espaço para sugerir mudanças ou tratar de algum tópico que não tenhamos abordado neste questionário.

---

---

---



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Roteiro questionário- funcionários

1- Como você avalia a gestão escolar/democrática em funcionamento, considerando os seguintes aspectos: **autonomia, representatividade dos colegiados, participação de funcionários, pais, alunos, professores e sociedade civil?**

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

2- Como você avalia a gestão escolar/democrática em funcionamento, considerando o seguinte aspecto: **realização de reuniões com órgãos colegiados (Conselho escolar, grêmios estudantis, associação de pais e mestres)?**

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

3- Como você avalia a execução financeira das verbas recebidas pela instituição, considerando os seguintes aspectos: **realização de reuniões para deliberar quanto à destinação da verba, assim como sua prestação de contas?**

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

4- Os espaços existentes na escola para atendimento aos funcionários atendem às necessidades da instituição, considerando os aspectos: **quantidade, tamanho, limpeza, iluminação, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação?**

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

5- Você percebe que as ações escolares estão implantadas na instituição, de acordo com o Projeto Político Pedagógico?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

6- Você participou de alguma reunião para a elaboração do Regimento escolar?

( ) Sim.

( ) Não.

7- Você percebe a atuação de parceiros da escola (pessoas ou instituições que fornecem serviços voluntário em prol da melhoria da qualidade de ensino) nas práticas desenvolvidas na instituição?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

8- Você percebe ações referentes a campanhas de conscientização de limpeza e preservação da instituição de ensino?

( ) Não conheço.

( ) Insuficiente.

( ) Suficiente.

( ) Excelente.

9- Considerando os seguintes aspectos: **conteúdos, metodologias, relação entre as pessoas, avaliação, materiais utilizados, comemorações, atividades extraclasse, hábitos escolares, planejamento dos professores, etc.** Em quais pontos a escola vai bem? E em quais precisa melhorar?

---

---



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

---

---

### Sugestões de melhoria

Use esse espaço para sugerir mudanças ou tratar de algum tópico que não tenhamos abordado neste questionário.

---

---

---

---

---

### Roteiro questionário- pais/mãe e/ou responsáveis

1- Você acompanha as atividades escolares do(s) seu(s) filho(s)?

- ( ) Sim.
- ( ) Não.
- ( ) Às vezes.

2- Você participa de reuniões com outros pais, professores, gestores, funcionários e alunos?

- ( ) Sim.
- ( ) Não.
- ( ) Às vezes.

3- Como você considera a participação dos pais na escola?

- ( ) Não conheço.
- ( ) Insuficiente.
- ( ) Suficiente.
- ( ) Excelente.

4- Na sua opinião, as reuniões escolares são importantes?

- ( ) Sim.
- ( ) Não.
- ( ) Às vezes.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

5- A gestão escolar e os professores são abertos ao diálogo com alunos, pais e comunidade em geral?

- ( ) Sim.  
( ) Não.  
( ) Às vezes.

4- Você considera os espaços da escola limpos, seguros, com bom tamanho e preservados?

- ( ) Sim.  
( ) Não.  
( ) Às vezes.

5- Você vivencia ações previstas no Projeto Político Pedagógico da escola?

- ( ) Sim.  
( ) Não.  
( ) Às vezes.

6- Considerando os seguintes aspectos: **conteúdos, metodologias, relação entre as pessoas, avaliação, materiais utilizados, comemorações, atividades extraclasse, hábitos escolares, planejamento dos professores, etc.** Em quais pontos a escola vai bem? E em quais precisa melhorar?

---

---

---

---

### Sugestões de melhoria

Use esse espaço para sugerir mudanças ou tratar de algum tópico que não tenhamos abordado neste questionário.

---

---

---

---

---



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Roteiro- alunos

Com os alunos a Comissão coordenadora deverá ler o livro “Quer conhecer minha escola?- Maria Alice Aguiar, a partir da leitura os alunos serão convidados a falar sobre a sua escola, os espaços que tem, o que gostam, o que não gostam e o que poderia ter, como poderiam ser as aulas. A Comissão coordenadora deverá conduzir o diálogo com os estudantes de modo a recolher informações que possam contribuir com o diagnóstico que os alunos fazem da escola.

### 3º Momento

A comissão coordenadora deverá preencher o quadro de monitoramento, levando em consideração as evidências elencadas:

| MONITORAMENTO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO- BIMESTRE _____ |                                    |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                       |                          |              |            |           |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------|------------|-----------|
| META                                                         | OBJETIVO                           | AÇÕES                                                                                                                                                                                                 | EVIDÊNCIA                                                                             | NÃO É POSSÍVEL COMPROVAR | INSUFICIENTE | SUFICIENTE | EXCELENTE |
| Democratização da Gestão Escolar                             | Promover a democratização escolar. | 1.1.1 Efetivação do Conselho Escolar como principal agente nas tomadas de decisão da Escola, realizando reuniões bimestrais e reuniões extraordinárias sempre que se fizerem necessárias.             | Registros de reuniões com o Conselho Escolar em ata.                                  |                          |              |            |           |
|                                                              |                                    | 1.1.2 Promoção da transparência administrativa com prestação de contas de todas as verbas recebidas pela Escola e participação do Conselho na deliberação do uso das verbas.                          | Registros de reuniões com o Conselho Escolar em ata. Prestação de contas documentada. |                          |              |            |           |
|                                                              |                                    | 1.1.3 Participação do aluno na gestão escolar através de sugestões, críticas e participação, estimulando o protagonismo no estudante.                                                                 | Registro de reuniões em ata. Caixa de sugestões. Presença de grêmio estudantil.       |                          |              |            |           |
|                                                              |                                    | 1.1.4 Realização de avaliação institucional onde todos os segmentos serão avaliados por todos, no sentido de localizarmos os acertos e podermos encontrar os erros, intervindo na melhoria da escola. | Relatório de autoavaliação institucional. Registro em ata.                            |                          |              |            |           |
|                                                              |                                    | 1.1.5 Elaboração do Regimento Escolar com a participação de todos os segmentos da escola.                                                                                                             | Registro de reuniões em ata.                                                          |                          |              |            |           |
|                                                              |                                    | 1.1.6 Busca de parcerias com profissionais da comunidade interessados em envolver-se com a melhoria da qualidade do ensino da escola.                                                                 | Fotos. Ofícios. Projetos.                                                             |                          |              |            |           |



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

|                                 |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                      |  |  |  |  |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
|                                 |                                                                                                  | 2.1.1 Revisão do projeto Político Pedagógico da Escola envolvendo todos os segmentos.                                                                                                                                                           | Registro em ata de revisão. Relatório de monitoramento.                              |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.2 Garantia dos 200 dias letivos assegurando o mínimo de 800h/aula.                                                                                                                                                                          | Registro em ata final/Informações do diário online.                                  |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.3 Realização de análise dos índices obtidos pelos alunos nas avaliações externas com a finalidade de traçarmos estratégias no sentido de atingirmos a melhoria no rendimento escolar.                                                       | Registro de reunião em ata. Planilha e gráficos analisados.                          |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.4 Diminuição dos altos índices de evasão dos alunos de E.J.A.                                                                                                                                                                               | Projetos, campanhas, Planos de trabalho.                                             |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.5 Manutenção de reuniões no final dos semestres com os professores para a avaliação da prática pedagógica desenvolvida.                                                                                                                     | Registro de reuniões em ata.                                                         |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.6 Promoção de atividades extraclasse para os alunos.                                                                                                                                                                                        | Fotos, portfólios, projetos.                                                         |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.7 Garantir reuniões conforme calendário da rede para os Conselhos Pedagógico e Administrativo, sendo as decisões tomadas, registradas, assinadas pelos presentes e arquivadas.                                                              | Registro de reuniões em ata.                                                         |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.8 Implementar O Programa Educação e Família, visando um maior envolvimento dos pais com as ações desenvolvidas pela escola.                                                                                                                 | Fotos, portfólios, plano de trabalho.                                                |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.9 Desenvolver projetos que envolvam toda a escola com temas como: valores, palestras com a temática étnico-racial, sexualidade, meio-ambiente, protagonismo, respeito aos idosos, arboviroses, bullying, diferenças e violência de gêneros. | Relatório de projetos, campanhas, planos de trabalho, fotos, portfólios.             |  |  |  |  |
| Melhoria na qualidade de ensino | Promover a melhoria do trabalho desenvolvido na escola maior efetividade do ensino aprendizagem. | 2.1.10 Manter na sala de aula, um espaço de incentivo à leitura, através de um cesto, caixa ou similar, contendo diversos tipos de textos como: livros infantis, revistas, histórias em quadrinhos, poesias, etc.                               | Fotos. Observação in loco.                                                           |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.11 Manter a hora do conto, por turma ou coletivamente.                                                                                                                                                                                      | Registro da rotina. Grade de horário semanal. Fotos.                                 |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.12 Utilizar as tecnologias disponíveis na escola (TV, som, microfone, datashow, desktops, chromebooks para alunos e professores).                                                                                                           | Grade de horário semanal. Planos de aula. Fotos.                                     |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.13 Promover juntamente com a UTEC -Boa viagem, formações na área de tecnologia para os professores, bem como para os estudantes.                                                                                                            | Projetos, campanhas, Planos de trabalho.                                             |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.14 Manter o empréstimo de livros, com o objetivo de criar o hábito da leitura com prazer.                                                                                                                                                   | Registro de empréstimos.                                                             |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.15 Manter a unificação de datas das comemorações festivas, lembranças a serem dados aos alunos, bem como a sistemática das mesmas, de modo que todos os alunos sejam contemplados igualmente.                                               | Projetos, Planos de trabalho e/ou fotos.                                             |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.16 Enfocar na Páscoa e Natal para os alunos, seu sentido espiritual e não comercial.                                                                                                                                                        | Fotos, projetos, plano de aula.                                                      |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.17 Vivenciar com oficinas e ou/ apresentações por turmas as seguintes festas: Dia das Mães, Festejos Juninos, Dia dos Pais, Natal.                                                                                                          | Projetos, fotos.                                                                     |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.18 No folclore, haverá a socialização dos trabalhos realizados no período.                                                                                                                                                                  | Projetos, fotos.                                                                     |  |  |  |  |
|                                 |                                                                                                  | 2.1.19 Manter o atendimento dos estudantes com necessidades especiais através dos AADEES, estagiários e parcerias com um neuro pediatra voluntário e psicólogos do PSE.                                                                         | Plano de trabalho. Grade de horário da sala de recursos. Relatório. Fotos. Projetos. |  |  |  |  |



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

|                                                                        |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                              |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
|                                                                        |                                                                                                                 | 2.1.20 Criar novas oportunidades, de aprendizagem que venha atuar sobre as causas da não aprendizagem nos anos iniciais. (Projeto Pulsatec)                                                                                                                                                               | Registro de orientações da Coordenação pedagógica. Projeto.                                  |  |  |  |  |
|                                                                        |                                                                                                                 | 2.1.21 Propor projetos para trabalhar as temáticas de acordo as necessidades percebidas pela comunidade escolar.                                                                                                                                                                                          | Projetos, campanhas, Planos de trabalho.                                                     |  |  |  |  |
|                                                                        |                                                                                                                 | 2.1.22 Garantir plantões pedagógicos a cada bimestre com o objetivo de garantir o diálogo entre professores e pais sobre o rendimento escolar.                                                                                                                                                            | Ficha de frequência.                                                                         |  |  |  |  |
|                                                                        |                                                                                                                 | 2.1.23 Garantir um calendário sistemático de acompanhamento aos alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem, através da coordenadora pedagógica.                                                                                                                                                    | Registro de orientações da Coordenação pedagógica. Projeto. Grade de horário de atendimento. |  |  |  |  |
|                                                                        |                                                                                                                 | 2.1.24 Realizar semanalmente atividades que contemplem os diversos níveis de escrita, por grupos de alunos, seguindo a orientação da secretaria de Educação do Município do Recife, para Recomposição das Aprendizagens, visando minimizar o déficit de aprendizagens causado pela pandemia do COVID -19. | Registro de orientações da Coordenação pedagógica. Projeto. Grade de horário de atendimento. |  |  |  |  |
| Garantia de Segurança da Comunidade Escolar nas Dependências da Escola | Zelar pela segurança de toda a comunidade escolar.                                                              | 3.1.1. Manutenção dos portões fechados para evitar a entrada de pessoas estranhas nas dependências da escola.                                                                                                                                                                                             | Observação in loco.                                                                          |  |  |  |  |
|                                                                        |                                                                                                                 | 3.1.2. Manutenção do controle dos corredores da escola, permitindo um clima de tranquilidade para o desenvolvimento das atividades nas salas.                                                                                                                                                             | Observação in loco.                                                                          |  |  |  |  |
|                                                                        | Sensibilizar toda a comunidade escolar                                                                          | 4.1.1. Desenvolvimento de campanhas visando à conservação da limpeza das salas de aula, corredores, banheiros, enfim de todo o prédio escolar.                                                                                                                                                            | Projetos, campanhas, Planos de trabalho.                                                     |  |  |  |  |
| Conservação e manutenção do prédio e do patrimônio escolar             | através do programa de qualidade de SS sobre a responsabilidade de cada um na manutenção do patrimônio público. | 4.1.2. Promoção de palestras, oficinas, visando à sensibilização dos alunos com relação à manutenção do patrimônio escolar.                                                                                                                                                                               | Projetos, campanhas, Planos de trabalho.                                                     |  |  |  |  |
|                                                                        |                                                                                                                 | 4.1.3. Reuniões com os profissionais responsáveis por esse setor no sentido de orientá-los com relação ao cumprimento de suas obrigações.                                                                                                                                                                 | Registro de reuniões em ata.                                                                 |  |  |  |  |
| Valorização da nossa cultura e promoção de eventos                     | Promover eventos para a exaltação de nossa cultura.                                                             | 5.1.1 Realização de Projetos Didáticos e socialização dos mesmos no turno para divulgação dos trabalhos produzidos pelos alunos, sob orientação dos professores.                                                                                                                                          | Registro de reuniões e/ou orientações. Projetos, fotos.                                      |  |  |  |  |
|                                                                        |                                                                                                                 | 5.1.2 Realização de festividades do calendário escolar: Páscoa, Dia das Mães, Festejos Juninos, Dia dos Pais, Folclore, Dia das Crianças, Natal, etc.                                                                                                                                                     | Projetos, fotos.                                                                             |  |  |  |  |

### 4º Momento

No começo do ano letivo, a Comissão coordenadora irá apresentar um panorama geral do último monitoramento realizado e chamará o grande grupo para responder às seguintes questões:

- 1- As metas estabelecidas estavam dentro do alcance de todos?**
- 2- A equipe foi capacitada e motivada de modo a alcançar as metas, através das ações planejadas?**
- 3- As ações previstas foram realizadas?**
- 4- Houve o impacto esperado na comunidade escolar?**
- 5- Existem novas necessidades?**
- 6- O PPP ainda reflete as necessidades da comunidade escolar?**



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Diante das respostas às questões acima, o grande grupo deverá conduzir a reformulação, que poderá seguir dois caminhos. Caso as metas e ações tenham sido pouco efetivadas e estejam fora da realidade da instituição, além do projeto não refletir mais a cultura escolar, a gestão escolar poderá realizar a reformulação mais ampla do documento, sugerimos para tal a aplicação do grupo focal de formulação/reformulação do PPP que consta no Anexo 1 desta proposta. No entanto, se a comunidade escolar conseguiu alcançar as metas estabelecidas e acreditam que o PPP ainda está de acordo com a cultura escolar, uma reformulação mais sucinta pode ser realizada, realizando apenas uma revisão das metas, adicionando novas necessidades e removendo as que já não se enquadram mais, assim como adicionando novos projetos que o grande grupo julgarem pertinentes à transformação da realidade escolar.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Anexo - ROTEIRO DO GRUPO FOCAL DE FORMULAÇÃO/REFORMULAÇÃO DO PPP<sup>1</sup>

#### 1º etapa- Marco referencial

##### 1º momento

- Boas vindas;
- Estabelecimento de um contrato de convivência;
- Dinâmica de quebra-gelo;
- Vídeo provocativo.
- Divulgação de textos orientadores<sup>2</sup>

##### Orientações:

- O moderador deverá iniciar convidando o grupo a se apresentar, pedir que utilizem um crachá e explicar o roteiro do encontro;
- Em seguida, irá realizar a dinâmica de quebra-gelo;
- Deve reforçar o caráter voluntário e enfatizar o contrato de convivência.
- Exibir o vídeo provocativo.
- Entrega de textos para embasamento teórico.

##### Perguntas norteadoras do Grupo focal

- Quais valores sociais (justiça, participação, fraternidade, solidariedade, vida, liberdade, igualdade, cooperação, democracia, transcendência, verdade) vocês consideram que se faz urgente um debate?
- Considerando dois valores, dos citados pelo grupo. Como vocês acham que devem ser o homem/sociedade em relação a eles?

---

<sup>1</sup> Os roteiros foram elaborados tomando como referência as questões norteadoras para uma elaboração de projeto participativo de Gandin (2012).

<sup>2</sup> A Comissão coordenadora deverá selecionar textos de artigos, revistas, matérias de jornais e vídeos que abordam temáticas tais como: homem/sociedade, educação, desafios sociais a nível local, municipal, estadual, nacional e internacional.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

- Qual tipo de educação e de escola que vocês propõem que possa contribuir para a construção do homem/sociedade que você projetou?

Lanche coletivo

**Obs.** Com o debate a Comissão coordenadora deverá consolidar as discussões em uma redação, para futura socialização.

Roteiro-

### 2º momento

- Boas vindas, dinâmica de quebra-gelo e entrega de crachás;
- Explicação dos pontos construídos no debate da 1ª etapa;
- Socialização de redação;
- Divulgação de textos orientadores.

#### Orientações:

- O moderador deverá iniciar convidando o grupo a colocarem seus crachás;
- Irá expor o roteiro do encontro;
- Em seguida, irá realizar a dinâmica de quebra-gelo;
- Deverá recobrar o contrato de convivência;
- Realizar a leitura da redação construída com os achados do 1º momento;
- Entrega de textos para embasamento teórico.

#### Perguntas norteadoras do Grupo focal

- Vocês se sentem contemplados na redação elaborada a partir do primeiro momento da 1ª etapa?
- Quais pontos vocês acreditam que deveriam ser removidos ou adicionados?



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

- Ao realizarmos a comparação com o PPP em vigência (Leitura do Marco referencial do PPP), você acredita que a proposta de redação atual atende a perspectiva de homem/sociedade que vocês acreditam ser o ideal?
- Qual tem sido a contribuição dos textos compartilhados para seu entendimento de homem, escola e educação?

Lanche coletivo



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Roteiro-

#### 2º etapa- Diagnóstico

- Boas vindas;
- Retomada do contrato de convivência;
- Dinâmica de quebra-gelo;
- Explicação sobre um escoteiro perdido- Rubem Alves

#### Orientações:

- O moderador deverá pedir que utilizem um crachá e explicar o roteiro do encontro;
- Em seguida, irá realizar a dinâmica de quebra-gelo;
- Deve reforçar o caráter voluntário e retomar o contrato de convivência elaborado na primeira etapa.
- Explicar sobre a parábola do escoteiro perdido de Rubem Alves, para uma analogia ao ato de planejar.
- Relembrar o debate da 1º etapa.

#### Perguntas norteadoras do Grupo focal

- Vamos fazer uma avaliação da nossa escola, até que ponto ela está vivenciando as características ideais de homem/sociedade, que foram elencadas na 1º etapa?
- Considerando os seguintes aspectos: conteúdos, metodologias, relação entre as pessoas, avaliação, materiais utilizados, comemorações, atividades extraclasse, hábitos escolares, planejamento dos professores, etc. Em quais pontos a escola vai bem? E em quais precisa melhorar?
- Como cada segmento da comunidade escolar age diante dos pontos acima mencionados?
- Quais são as necessidades da nossa escola?

Lanche coletivo

**Obs.** Com o debate a Comissão coordenadora deverá consolidar as discussões em uma planilha/redação, para futura socialização.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Roteiro do Grupo Focal-

#### 3º etapa- Programação

- Boas vindas;
- Retomada do contrato de convivência;
- Dinâmica de quebra-gelo;
- Vídeo provocativo.

#### Orientações:

- O moderador deverá pedir que utilizem um crachá e explicar o roteiro do encontro;
- Em seguida, irá realizar a dinâmica de quebra-gelo;
- Deve reforçar o caráter voluntário e retomar o contrato de convivência elaborado na primeira etapa.
- Retomar os pontos finais da 2º etapa

#### Perguntas norteadoras do Grupo focal

- Diante do que construímos como necessidades da nossa escola, o que vamos fazer?
- Quais comportamentos/attitudes vamos assumir?
- Quais regras vamos definir e seguir?

| NECESSIDADE | ATITUDE/COMPORTAMENTO/AÇÃO | OBJETIVO DA AÇÃO | RECURSOS NECESSÁRIOS | PRAZO PARA CONCLUSÃO | RESPONSÁVEIS |
|-------------|----------------------------|------------------|----------------------|----------------------|--------------|
|             |                            |                  |                      |                      |              |
|             |                            |                  |                      |                      |              |

Lanche coletivo



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Roteiro-

#### Grupo focal final

- Boas vindas, dinâmica de quebra-gelo e entrega de crachás;
- Explanação dos pontos construídos no debate da 3ª etapa;
- Socialização e construção de redação;
- Divulgação de textos orientadores.

#### Orientações:

- O moderador deverá iniciar convidando o grupo a colocarem seus crachás;
- Irá expor o roteiro do encontro;
- Em seguida, irá realizar a dinâmica de quebra-gelo;
- Deverá recobrar o contrato de convivência;
- Realizar a leitura da redação construída com os achados da 3ª etapa;
- Entrega de textos para embasamento teórico.

#### Perguntas norteadoras do Grupo focal

- Vocês se sentem contemplados na redação elaborada a partir dos encontros da 3ª etapa?
- Quais pontos vocês acreditam que deveriam ser removidos ou adicionados da programação?
- Ao realizarmos a comparação com o PPP em vigência, você acredita que a proposta de redação atual atende a perspectiva de programação adequada para a transformação?
- A atual proposta de monitoramento e de avaliação do PPP ainda atende a necessidade atual?

Lanche coletivo



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### 4º etapa- Organização da redação final

Após o último grupo focal a Comissão coordenadora deverá organizar a redação do PPP e divulgá-lo com toda a comunidade escolar, no seu formato físico e virtual, além de entregar uma versão mini que deverá conter de forma objetiva o marco referencial e a programação. A redação final poderá adotar as seguintes partes:

- 1. Capa;**
- 2. Sumário;**
- 3. Apresentação;**
- 4. Identificação da escola (Endereço e histórico);**
- 5. Justificativa;**
- 6. Visão, Missão e Objetivos;**
- 7. Pressupostos políticos- educacionais (fundamentação teórica);**
- 8. Organização escolar (recursos humanos);**
- 9. Estrutura física;**
- 10. Proposta Curricular;**
- 11. Programação (metas e ações);**
- 12. Implementação e avaliação;**
- 13. Referências.**



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

### Referências

ANDRADE, Edson Francisco. Democratização na gestão educacional: um estudo sobre o papel do conselho escolar. IN. GOMES, Alfredo Macedo (Org.). **Políticas públicas e Gestão da educação**. Campinas, SP: Mercado de letras, 2011. p. 239-268.

ANTUNES, Angela. O Conselho de Escola, a Associação de Pais e Mestres e o Grêmio Estudantil como espaços de exercício de cidadania participativa. **Rev. Parlamento e Sociedade**, São Paulo, v. 4, n. 6, p. 93-122, jan./jun. 2016.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto; AGUIAR, Márcia (Org.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2001.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. São Paulo: Brasiliense, 1981.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Plano Nacional de Educação PNE 2014-2024: Linha de Base**. – Brasília, DF: Inep, 2015.

BUSSMANN, Antônia Carvalho. O Projeto Político-Pedagógico e a gestão da escola. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto Político Pedagógico da escola** – uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico)



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

CABRAL NETO, Antônio; CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. **Gestão escolar em instituições de ensino médio:** entre a gestão democrática e a gerencial. Educ. Soc., Campinas, v. 32, n. 116, p. 745-770, jul.-set. 2011.

DALMÁS, Angelo. **Planejamento participativo na escola:** elaboração, acompanhamento e avaliação. 2 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo.** 22. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

GANDIN, Danilo; GANDIN, Luís Armando. **Temas para um projeto político-pedagógico.** Petrópolis: Vozes, 1999.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola.** 11 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013

\_\_\_\_\_. **Avaliação e monitoramento do trabalho educacional.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2013

\_\_\_\_\_. **Gestão educacional:** uma questão paradigmática. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

MARQUES, Luciana Rosa. Os conselhos escolares e a construção de uma cultura democrática nas escolas. IN. GOMES, Alfredo Macedo (Org.). **Políticas públicas e Gestão da educação.** Campinas, SP: Mercado de letras, 2011. p. 209-238.



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

MELO, Maria Teresa Leitão de. Gestão educacional- os desafios do cotidiano escolar. IN. FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (Org.) **Gestão da educação**-Impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2011. p. 243-254.

GADOTTI, Moacir. **História das ideias pedagógicas**. São Paulo: Editora Ática, 2003.

\_\_\_\_\_. Dimensão política do projeto pedagógico da escola. **Abceducatio**, v. 4, n. 24, 2003, p. 36-41.

PARO, Victor. **Administração de escolas de 1º e 2º graus e a natureza do processo de produção pedagógico**. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?id=Wz6AEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=Wz6AEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false). 2022.

PARO, Victor. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Cortez Editora, 2017.

\_\_\_\_\_. Estrutura da escola e integração da comunidade. In: VASCONCELLOS, Celso (Org.). **A quem interessa a democratização da escola?**: reflexões sobre a formação de gestores. Rio de Janeiro: Outras letras, 2012.

RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves. Paradigmas-relações de poder- Projeto político-pedagógico: dimensões indissociáveis do fazer educativo. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto Político Pedagógico da escola** – uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico)



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

SANTOS, Ana Lúcia Félix dos. Gestão democrática da escola: bases epistemológicas, políticas e pedagógicas. IN. GOMES, Alfredo Macedo (Org.). **Políticas públicas e Gestão da educação**. Campinas, SP: Mercado de letras, 2011. p. 35-56.

SANTOS, Ana Lúcia Felix dos; VILARINHO, Emília. Regulação e accountability na (re)configuração das políticas para a educação. **Rev. Bras. Polít. Adm. Educ.** - v. 37, n. 3, p. 1161 - 1180, set./dez. 2021.

VASCONCELOS, Celso dos S. **Planejamento:** projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 24.ed. São Paulo: Libertard Editora, 2014.

VEIGA, Ilma Passos da (org.). **Projeto político-pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas: Papirus, 1998.

VEIGA, L.; GONDIM, S. M. G. A utilização de métodos qualitativos na Ciência Política e no Marketing Político. **Opin. Publica**, Campinas, v. 7, n. 1, p. 1-15, 2001.

VEIGA, Ilma Passos A.; FONSECA, Marília (Orgs.) **As dimensões do projeto político-pedagógico: Novos desafios para a escola**. Campinas, SP: Papirus, 2001. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

Veiga, I. P. A. (2012). Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática: novos marcos para a educação de qualidade. **Retratos Da Escola**, 3(4). v. 3 n. 4, 2009, p 163-171.

ZAİKIEVICZ, Ana Paula; SCHNECKENBERG, Marisa. O trabalho do



## PROPOSTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

coordenador pedagógico e o projeto político pedagógico: uma relação necessária. **Revista Publicatio** UEPG, Ponta Grossa, V. 20, p. 67-79, jan/jun, 2012.