



(Re)Elaboração do Projeto Político-Pedagógico:

# Orientações para a elaboração da Programação

**Gustavo Henric Costa**  
Prefeito

**Alex Viterale**  
Secretário de Educação

**Fábia Aparecida Costa**  
Subsecretária de Educação

**Solange Turgante Adamoli**  
Diretora do Departamento de Orientações  
Educativas e Pedagógicas

**DOEP**  
Departamento de Orientações  
Educativas e Pedagógicas

**(Re)Elaboração do Projeto Político-Pedagógico:**

# **Orientações para a elaboração da Programação**

## (Re)Elaboração do Projeto Político-Pedagógico: Orientações para a elaboração da PROGRAMAÇÃO

Em continuidade às ações de reescrita do Projeto Político-Pedagógico (PPP) das Escolas da Prefeitura de Guarulhos, iniciadas no ano letivo de 2022, são, agora, apresentadas as orientações atinentes à etapa de elaboração da **Programação** do referido documento.

É válido salientar que a presente etapa deve ser precedida daquelas citadas em orientações anteriores, quais sejam: elaboração do Marco Referencial e Diagnóstico, sendo respeitados os tempos e necessidades de cada grupo e equipe escolar. Tais orientações estão disponíveis para consulta no Portal da Secretaria de Educação. A Programação constitui a fase final de reescrita do **Projeto Político-Pedagógico** da unidade e será orientada com base nas assertivas de *Celso Vasconcellos no Caderno de Orientação Metodológica – 3 – Elaboração da Programação* (Guarulhos, 2013c), também disponível no Portal da SE.

Nesse sentido, a escrita ou reescrita da Programação visa estabelecer o **tipo** e a **qualidade** das ações que serão desenvolvidas para tornar o Marco Operativo do PPP realizável. Trata-se de pensar no que, de fato, é possível fazer para atender às **necessidades**. Em síntese:

A Programação é o conjunto de ações assumido pela instituição, naquele espaço de tempo previsto no plano, que tem por objetivo superar as Necessidades identificadas, diminuir a distância entre o que desejamos e onde estamos (GUARULHOS, 2013c, p. 2).

## Necessidade e Possibilidade

A **necessidade** e a **possibilidade** devem ser os critérios para a escolha das ações, favorecendo a consistência teórico-metodológica do plano. Para tanto, alguns aspectos devem ser priorizados:

- Observar a relevância das ações que são consideradas possíveis, avaliando a sua permanência ou inserção no plano em virtude dos avanços observados ou pretendidos;
- Problematizar e ressignificar ações já desenvolvidas, em especial aquelas que já fazem parte há muito tempo do plano, verificando se a recorrência está efetivamente relacionada a uma necessidade real;
- Verificar a viabilidade de cada proposta, estabelecendo, se necessário, uma hierarquia de necessidades em virtude dos recursos disponíveis e outras limitações;

Celso Vasconcellos, no documento de orientações escrito para a rede municipal (Guarulhos, 2013c), auxilia a reflexão sobre os processos decisórios das ações ao afirmar que:

A Programação é (deve ser) fruto da tensão entre a Realidade e a Finalidade (o desejo); surge como forma de superação — ainda que parcial, dados os constrangimentos — de limites da realidade em direção ao desejado — dada a utopia, a força da vontade política. Esta tensão vai nos dar o horizonte do histórico-viável (Freire). No caso da Metodologia, por exemplo, poderíamos propor o Currículo por Projetos? Do ponto de vista formal, sim, pois esta é uma possibilidade lógica, mas a questão é saber até que ponto temos condições históricas para viabilizar tal proposta. Retomamos aqui aquela clássica passagem de Rubem Alves (1981: 86), quando citando Wright Mills compara os educadores aos remadores no porão de uma galera: todos estão suados de tanto remar; só há um probleminha: ninguém sabe para onde vai o barco... Ação é o que não falta na escola. O problema é que precisamos ter ações significativas. **Uma ação é significativa se corresponde a uma necessidade, um desejo do grupo, da escola, e, ao mesmo tempo, a uma possibilidade.** (GUARULHOS, 2013c, p. 3, grifo nosso).

Portanto, a elaboração da Programação abrange a rememoração das etapas e reflexões anteriores e, ainda, a tomada de decisões coletivas sobre as ações a serem implementadas e/ou revistas. No entanto, de acordo com Celso Vasconcellos (Guarulhos, 2013c), em educação, assim como nos demais campos sociais, o alcance das decisões coletivas por consenso, embora seja sempre recomendado, nem sempre é possível, dadas as posturas e concepções individuais que muitas vezes afetam as discussões. Com base na reflexão proposta pelo autor:

O que fazer, então? Entendemos que o consenso é uma meta, mas não sendo possível, deve-se trabalhar por hegemonia: liderança baseada no consentimento. Não se trata, é óbvio, de haver uma “vanguarda iluminista” que deve ser seguida cegamente; todavia, também não é um processo *laissez-faire*, onde se imaginaria que espontaneamente as pessoas chegariam a uma visão comum. É um trabalho de educação, de muita argumentação, reflexão e diálogo, de defesa dos pontos de vista e de respeito pelas opiniões diferentes; mas sem omissão. Planejamento participativo significa, assim, mais que tudo o esforço de impor o menos possível, sabendo-se que todo planejamento é inevitavelmente um fenômeno impositivo (...) (porque acredita em coordenação, em influência, em reorientação, etc.) (Demo, 1980: 20; 15). Buscar consolidar propostas que são aceitas por setores representativos do grupo e que apontam na direção da transformação necessária, na ótica do Marco Referencial da escola (GUARULHOS, 2013c, p. 4).

## Como fazer a Programação

De maneira geral, a metodologia empregada na elaboração da Programação é a mesma das etapas anteriores, sendo possível reproduzir os procedimentos adotados e, ainda, fazer as adaptações necessárias. A seguir, são apresentados os aspectos gerais do método:

### 1. Preparação/Sensibilização

Implica em resgatar o significado do momento para o grupo, assim como a importância de planejar as ações educativas. Para alcançar este objetivo, é necessário ter em vista duas características da *Programação*: a) A articulação com o *Marco Referencial* e com o *Diagnóstico*; e b) As diferentes modalidades de ação.

#### a) A articulação com o Marco Referencial e com o Diagnóstico:

A articulação com o *Marco Referencial* e com o *Diagnóstico* intenciona evitar a mera justaposição ou fragmentação das partes do Projeto Político-Pedagógico, de forma que a Programação seja uma derivação destas. Nas palavras de Celso Vasconcellos:

Toda ação que a escola vai desenvolver deve estar pautada, ao mesmo tempo, numa finalidade por ela projetada e numa leitura da sua realidade. Precisamos de um bom Marco Referencial que dê o pano de fundo, o horizonte para o qual se caminha, para poder fornecer critérios para a análise da realidade ou a comparação entre ideal e real, possibilitando fazer um bom Diagnóstico, ou seja, que nos traga bem presente as necessidades que precisam ser satisfeitas, a fim de guiar a Programação, resposta prática às necessidades, na perspectiva de se atingir o fim buscado, a partir de onde se encontra. Enfatizamos que cada passo do PPP depende da consolidação do anterior (GUARULHOS, 2013c, p. 5).

#### b) As diferentes modalidades de ação:

As ações a serem propostas pelo coletivo para atender às demandas enunciadas nas etapas anteriores podem ser de quatro tipos ou modalidades, conforme a exposição do quadro a seguir:

Tipo/Modalidade	Definição	Exemplo
<b>Ação concreta</b>	[...] proposta de uma ação que tem um caráter de terminalidade, ou seja, uma ação bem determinada que se esgota ao ser executada. A proposta de <i>Ação Concreta</i> deve conter <b>o quê</b> e <b>para quê</b> , quer dizer, que tipo de ação se propõe e com que finalidade. A inspiração para a proposta de ação – <i>o quê</i> – será buscada no <i>Diagnóstico</i> (necessidade) e a finalidade – <i>para quê</i> – no <i>Marco Referencial</i> . Esta articulação da proposta com o <i>Diagnóstico</i> e com o <i>Marco Referencial</i> é importante para se evitar ‘devaneios’, propostas um tanto descabidas para a realidade da instituição (GUARULHOS, 2013c, p. 6).	‘Realizar um curso sobre Letramento, para favorecer a construção de uma postura comum entre os educadores’. Sempre que possível, acrescentar o maior número de dados para facilitar concretização (período a ser realizado, horário, responsável, etc.). É formulada de preferência com verbo no infinitivo (GUARULHOS, 2013c, p. 5).
<b>Atividade periódica (Rotina, Atividade Permanente)</b>	[...] é a proposta de uma ação que se repete, que ocorre com determinada frequência na instituição. A <i>Atividade Periódica</i> , obviamente, também deve atender a alguma necessidade da instituição (GUARULHOS, 2013c, p. 6).	‘Assembleia de Classe Mensal para análise da caminhada, em termos de relacionamentos e aprendizagem, e tomada de decisão de encaminhamentos’ (GUARULHOS, 2013c, p. 6).
<b>Linha de ação (Orientação Geral, Princípio, Política)</b>	[...] indica sempre um comportamento, uma atitude, um modo de ser ou de agir. Não tem o caráter de terminalidade da <i>Ação Concreta</i> . É uma outra forma específica de satisfazer alguma necessidade captada no <i>Diagnóstico</i> , e tem como inspiração o <i>Marco Referencial</i> . Considerando que não é possível prever tudo durante a elaboração do plano, que muitas situações novas irão surgir, a <i>Linha de Ação</i> tem também como função ser uma fonte de subsídios, de orientação para as tomadas de decisões no decorrer do processo, uma vez que não se refere a uma situação em particular, mas a uma postura diante da realidade (GUARULHOS, 2013c, p. 6).	‘que o respeito seja uma constante nos relacionamentos na escola’. na redação, costuma-se usar o verbo no presente do subjuntivo (‘que...’); isto facilita a distinção entre <i>linha de ação</i> e <i>ação concreta</i> (guarulhos, 2013c, p. 6).
<b>Regra (Norma, Determinação)</b>	[...] é uma ação marcada por um caráter de obrigatoriedade, que atinge a todos ou a alguns sujeitos. Distingue-se das atividades periódicas seja pelo caráter de obrigatoriedade, seja pelo caráter restritivo. Deve apontar sempre um comportamento passível de verificação (GUARULHOS, 2013c, p. 6).	‘Na 1ª aula do dia e após o intervalo, os professores deverão esperar os alunos na sala de aula’. Na redação, deve-se descrever a <i>Regra</i> de forma bem objetiva para que possa ser compreendida, praticada e avaliada (GUARULHOS, 2013c, p. 6)

Considerando os diferentes tipos/modalidades de ações (concretas, periódicas, linhas de ação e regras), sugerimos a seguinte questão para orientar a reflexão sobre a Programação:

**Que Ações e com que finalidades específicas (*O quê e Para quê*) devem ser realizadas (a curto, médio ou longo prazo), para diminuir a distância entre o que desejamos (expresso no Marco Operativo) e a nossa realidade (expressa no *Diagnóstico*)? (GUARULHOS, 2013c, p. 7)**

Assim, com base nessa reflexão, sugerimos também que, **para cada uma das dimensões** estabelecidas no Marco Operativo/Diagnóstico, seja realizada a seguinte pergunta:

Que ações devem ser realizadas por nossa escola para superar as necessidades apontadas na dimensão \_\_\_\_\_?  
(GUARULHOS, 2013c, p. 7)

#### **Exemplos:**

• Dimensão 1 – Que ações devem ser realizadas por nossa escola para superar as necessidades apontadas na dimensão **Trabalho com o Quadro de Saberes Necessários – QSN** (Guarulhos, 2019)?

• Dimensão 2 – Que ações devem ser realizadas por nossa escola para superar as necessidades apontadas na dimensão **Tempos e Espaços?**

[...]

## **2. Elaboração individual**

A dinâmica individual no início do trabalho objetiva proporcionar o uso qualitativo do tempo disponível, deixando a discussão coletiva para o Plenário. Dessa forma, cada participante, ciente da importância do momento, responderá às questões formuladas por escrito, sem se identificar, manifestando suas propostas de ações (concretas, periódicas, linhas de ação e/ou regras). É importante que todos possam consultar o Marco Referencial e o Diagnóstico para fundamentar suas propostas. Não é obrigatório que todas as questões sejam respondidas por todos os participantes, no entanto, quanto maior for a participação, mais enriquecida será a produção final. Também não é necessário que sejam formulados variados tipos/modalidades de ação para cada questão, mas sim que a escolha seja adequada para respondê-la. Dentre outros aspectos, Celso Vasconcellos (Guarulhos, 2013c, p. 8, grifos nossos), também destaca:



- É importante que ao responder, cada participante esteja atento ao critério metodológico deste terceiro momento: não é hora de sonhos, de expressar desejos (isso foi feito no *Marco Referencial*), nem de análise da realidade (isso foi feito no *Diagnóstico*). **Devemos fazer propostas que supram as necessidades identificadas no Diagnóstico.** Como apontamos acima, se o sujeito não tem clareza do momento metodológico, poderá se sentir desrespeitado quando sua contribuição for cortada da sistematização por problema técnico;
- O grupo deve ser esclarecido que a decisão posterior sobre o que ficará ou não na redação da *Programação* não será por 'quantidade' de referências a um aspecto, mas sim como uma **consequência da reflexão em plenário**; portanto, não adianta querer influenciar o colega para que dê o mesmo tipo de resposta;

### 3. Sistematização e Análise das Respostas

A sistematização implica no agrupamento das respostas obtidas, considerando os temas apresentados e a fidelidade às ideias dos participantes. O trabalho realizado pela equipe responsável por este trabalho deve ser direcionado para a “tarefa técnica de construção de um texto, não de julgamento” (GUARULHOS, 2013c, p. 10, grifo original). A discussão sobre as propostas irá ocorrer no Plenário, mediante a leitura de um documento apropriado para esta finalidade, resultante da sistematização.

Dessa forma, o texto produzido pela equipe deverá ser apresentado previamente ao grupo a fim de que seja avaliado em tempo hábil quanto à fidelidade às respostas originais, à adequação técnica para compor a Programação e à expressividade do seu conteúdo.

### 4. Plenário

Após a apresentação do documento ao grupo, deve-se organizar o Plenário de maneira a favorecer a manifestação de dúvidas, discordâncias, contradições encontradas no texto e outros aspectos. Objetiva-se, assim, contribuir para a realização de um amplo debate sobre as propostas e a busca pelo consenso entre os participantes. As perguntas que podem orientar esse processo são:

- A ação que está sendo proposta é **Necessária** (de acordo com o Diagnóstico feito)?
- A ação que está sendo proposta é **Possível** (de acordo com a compreensão do grupo naquele momento)?

(GUARULHOS, 2013c, p. 11, grifo original)

No caso de muita divergência, vai-se para os pequenos grupos para debate e tomada de posição e volta-se à plenária. Este esquema pode se repetir enquanto for preciso, até que se chegue às propostas assumidas pela comunidade para o próximo período de vigência do plano. Enfatizamos: só devem ir para o plano as propostas que atendam às necessidades efetivas da instituição e cuja viabilidade seja assumida pela comunidade (GUARULHOS, 2013c, p. 11).

## 5. Sistematização final e publicação da Programação

Sugere-se que a sistematização final do documento de apresentação da Programação contenha o detalhamento das ações de acordo com os seguintes aspectos: **ação; objetivo; prazo; responsáveis; recursos; rede de ajuda e avaliação**. Para tanto, é **proposto o modelo a seguir**:

Por fim, para dar continuidade à reelaboração dos PPPs de nossa rede, recorreremos mais uma vez às reflexões propostas por Celso Vasconcellos:

*A orientação metodológica para o processo de (re)construção do PPP é a mesma, mas os ritmos e, sobretudo, os conteúdos são singulares, de acordo com a comunidade educativa de cada escola. Temos nos referido à imagem da caravana; nesta, consegue-se identificar que há um coletivo que caminha junto. Só que alguns estão mais à frente, outros estão no meio, e outros ainda estão mais para trás. Há uma diversidade de situações. O interessante é que, embora cada escola venha fazendo o seu percurso, a sua trajetória, de acordo com sua realidade, estamos todos realizando um grande movimento no conjunto das escolas (Guarulhos, 2013c, p. 2).*

### Importante!

Após a elaboração da **Programação**, o documento deverá ser enviado para a Secretaria de Educação, ao Departamento de Orientações Educacionais e Pedagógicas, pelo e-mail [curriculo.doep@guarulhos.sp.gov.br](mailto:curriculo.doep@guarulhos.sp.gov.br), **até 30/03/2023**. Em caso de dúvidas, entrar em contato pelo telefone (11) 2475-7300 (7486) e 2475-7317

**Necessidades:**

**Linha de ação:**

Ação	Objetivo	Prazo	Responsáveis	Recursos	Rede de apoio	Avaliação

## Referências bibliográficas:

GUARULHOS (SP). Secretaria de Educação de Guarulhos. Caderno de Orientação Metodológica – **Processo de (Re)Elaboração dos Projetos Político-Pedagógicos das Escolas da Prefeitura de Guarulhos**. Guarulhos, 2013a.

GUARULHOS (SP). Secretaria de Educação de Guarulhos. Processo de (Re)Elaboração dos Projetos Político-Pedagógicos das Escolas da Prefeitura de Guarulhos. Caderno de Orientação Metodológica 2 – **Elaboração de Diagnóstico**. Guarulhos, 2013b.

GUARULHOS (SP). Secretaria de Educação de Guarulhos. Processo de (Re)Elaboração dos Projetos Político-Pedagógicos das Escolas da Prefeitura de Guarulhos. Caderno de Orientação Metodológica 3 – **Elaboração da Programação**. Guarulhos, 2013c.

GUARULHOS (SP). Secretaria de Educação de Guarulhos. Proposta **Curricular Quadro de Saberes Necessários – QSN**. Volume Introdutório. Guarulhos, 2019.

**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO**  
Rua Claudino Barbosa, 313 - Macedo - Guarulhos/SP  
CEP 07113-040 - TEL.: (11) 2475-7300  
<http://portaleducacao.guarulhos.sp.gov.br>

**2023**



CIDADE DE  
**GUARULHOS**