

CADERNOS DE FORMAÇÃO
PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO VIVO

DECLARAÇÕES DA ESCOLA

PROPÓSITO, MISSÃO, VISÃO E VALORES

Caderno 4

1a. edição



2024 Copyright Cocreare Consultoria Ltda.

Todos os direitos reservados.

Coordenação: Lilian Rodrigues de Oliveira Rosa

Revisão de língua portuguesa: Eva Célia Barbosa

Autoras: Lilian Rodrigues de Oliveira Rosa; Alícia Freijo Rodriguez e Helena de Oliveira Rosa

Projeto gráfico e diagramação: Cocreare Consultoria Ltda

Realização: Cocreare Consultoria Ltda

Parceiro Técnico: Instituto Paulista de Cidades Criativas e Identidades Culturais (IPCCIC)

Facilitadores e tutores da Formação PPP Vivo: Alícia Freijo Rodriguez, Lilian Rodrigues de Oliveira Rosa, Marlene de C. Trievellato Ferreira, Adriana Silva, Sandra Rita Molina e Maurício Martins Ferreira.

Rosa, Lilian Rodrigues de Oliveira; Rodriguez, Alícia Freijo; Rosa, Helena de Oliveira; autoras. Declarações da escola: propósito, missão, visão e valores – Ribeirão Preto. São Paulo, 2024. Cocreare. Instituto Paulista de Cidades Criativas e Identidades Culturais. 1a. Edição. 29p.

ISBN 978-65-981072-8-4

CDD 371.207

1. Declarações Estratégicas

2. Projeto Político-Pedagógico

3. Planejamento e Gestão Escolar

Esta publicação faz parte da série Cadernos de Formação Projeto Político-Pedagógico Vivo, composta por seis volumes. Tem como público-alvo gestores escolares e educacionais, particularmente de escola pública. O material foi pensado para ser usado como um guia para a elaboração do PPP, com o objetivo de auxiliar na reflexão-ação sobre planejamento e gestão escolar.

Cada um dos cadernos representa uma etapa da revisão do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola, compreendido como um processo dinâmico de planejamento escolar, pautado no princípio da Gestão Democrática e alinhado à Base Nacional Comum Curricular (BNCC), à formação para os Direitos Humanos e aos conceitos da Educação Integral. Todo o material foi elaborado na perspectiva da aprendizagem pela ação, na qual os gestores escolares são convidados a assumirem o protagonismo na coordenação e gestão do PPP, planejando e solucionando problemas reais da escola e sendo capazes de tomar decisões de maneira colaborativa.

Nesse caminho, os conteúdos e atividades dos seis cadernos foram alinhados à Base Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar (BNC-Diretor Escolar – Parecer CNE/CP nº 4/2021, aprovado em 11 de maio de 2021). O foco é auxiliar o desenvolvimento profissional do gestor escolar, de maneira transversal. As 27 competências (dez gerais e 17 específicas) enfatizam o trabalho escolar coletivo dentro dos princípios modernos da administração pública, cujos resultados são fruto do conhecimento e da articulação com a comunidade, sob a coordenação do gestor escolar.

Esclarecimentos: A Cocreare e seus consultores, em linha aos procedimentos preconizados pela Unesco em suas publicações, mantém em suas prioridades, o respeito à igualdade de gênero, em todas as suas obras, formações e ações. Devido à especificidade da língua portuguesa, adotam-se, nesta série, os termos no gênero masculino, para facilitar a leitura, considerando as inúmeras menções ao longo do texto. Dessa forma, embora alguns termos sejam escritos no masculino, eles referem-se igualmente ao gênero feminino.



SUMÁRIO

Olá, Gestores Escolares!

Capítulo I – Função Social da Escola

Função social da escola

O PPP e a função social real da escola

Síntese do Capítulo

Capítulo II – Declarações da escola

Propósito da escola

Diálogo: a base de todo o processo

Missão da Escola

Valores: a bússola das decisões

Visão da Escola

Capítulo III – Mão na massa

Proposta para a oficina de elaboração das Declarações

Saiba Mais



Olá, Gestores Escolares!

Chegou o momento de traduzir qual a identidade da sua escola e no que as comunidades escolar e local acreditam. Nos Cadernos 1, 2 e 3 da Série Formação Projeto Político-Pedagógico Vivo, já foram percorridas etapas importantes da gestão escolar:

- (1) Mobilização da comunidade, aplicando os princípios da gestão democrática;
- (2) Diagnóstico e Análise Situacional, que estabeleceu o marco situacional da escola e do território;
- (3) Reconhecimento dos princípios e documentos norteadores, com reflexão sobre a sua materialização.

Agora, com os insumos coletados em diagnósticos e escuta com a comunidade, chegou o momento de refletir sobre o propósito e as declarações da escola (missão, valores e visão). Esse é um processo que, se conduzido coletivamente e democraticamente, torna-se uma poderosa estratégia de mobilização dos pais, responsáveis, alunos, professores e funcionários, aprofundando os laços entre família e escola.

Para elaborar as declarações da escola, sugerimos que leia com atenção este caderno. Além disso, tenha em mãos, já concluídos, os relatórios de escuta com a comunidade e a análise situacional do seu território e de sua escola. Também é importante que os gestores escolares tenham clareza sobre os princípios e documentos norteadores da educação.

Lembre-se que este é um processo colaborativo. Quanto maior for o engajamento da comunidade, maior será o envolvimento de todos na realização da missão e da visão da Escola!

Como a elaboração das declarações estratégicas integram as competências da gestão escolar?

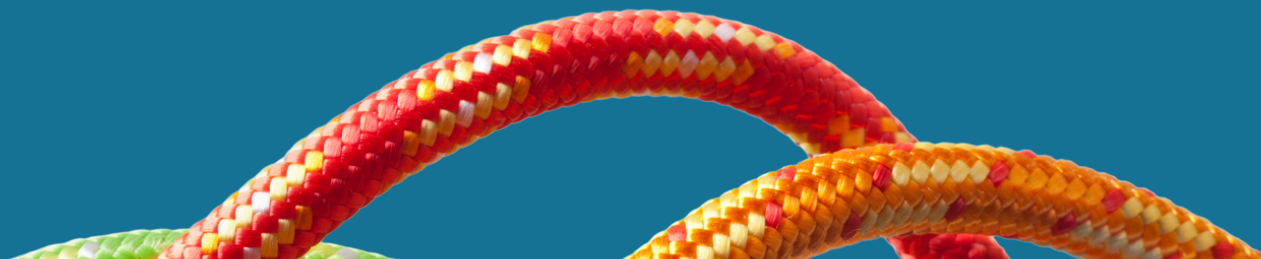
Coordenar a elaboração e a pactuação das declarações da escola é uma parte importante das competências do Diretor. Afinal, esta é uma atividade fundamental no Planejamento e organização do trabalho escolar.

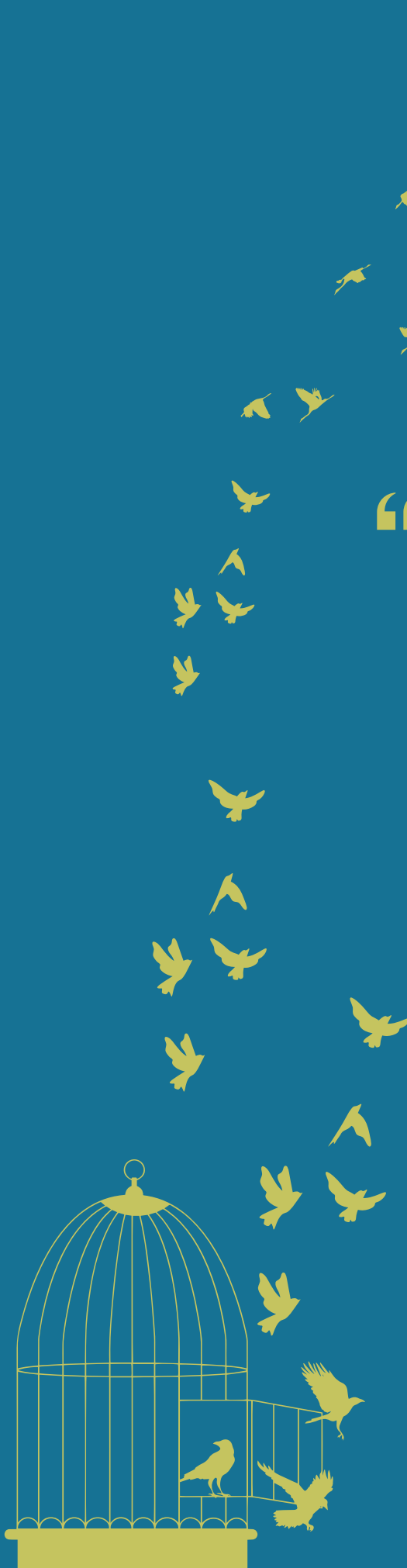
No Parecer nº 4/2021, aprovado em 11/05/2021, que define a BNC-Diretor Escolar, a definição das declarações da escola está prevista na Dimensão Político-Institucional. Nela, a competência A1 "Liderar a gestão da escola", define como principais funções do Diretor nesta dimensão:

- [...] Conhecer as legislações e políticas educacionais, os princípios e processos de planejamento estratégico, os encaminhamentos para construir, comunicar e implementar uma visão compartilhada [...]
- Desenhar, em colaboração com os demais agentes escolares, uma visão de futuro da escola, que se refletirá na construção de um plano de trabalho a ser aplicado de forma coletiva.
- Identificar necessidades de inovação e melhoria que sejam consistentes com a visão e os valores da escola e sejam afirmadas também pelos resultados de aprendizagem dos estudantes.
- Conduzir a criação e o compartilhamento da visão estratégica, ethos e objetivos para o estabelecimento de metas para a comunidade escolar que considere altas expectativas de aprendizagem para todos.

Neste material, você encontra orientações para auxiliá-lo a executar as tarefas relacionadas à estas competências.

Vamos lá?





Gaiolas e Asas

Há escolas que são gaiolas. Há escolas que são asas.

“

Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do vôo. Pássaros engaiolados são pássaros sob controle. Engaiolados, o seu dono pode levá-las para onde quiser. Pássaros engaiolados sempre têm um dono. Deixaram de ser pássaros. Porque a essência dos pássaros é o vôo.

Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são os pássaros em vôo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar. Ensinar o vôo, isso elas não podem fazer, porque o vôo já nasce dentro dos pássaros. O vôo não pode ser ensinado. Só pode ser encorajado. [...]

Nietzsche dizia que ela, a inteligência, era "ferramenta" e "brinquedo" do corpo. Nisso se resume o programa educacional do corpo: aprender "ferramentas", aprender "brinquedos". "Ferramentas" são conhecimentos que nos permitem resolver os problemas vitais do dia-a-dia. "Brinquedos" são todas aquelas coisas que, não tendo nenhuma utilidade como ferramentas, dão prazer e alegria à alma.

Nessas duas palavras, ferramentas e brinquedos, está o resumo da educação. Ferramentas e brinquedos não são gaiolas. São asas. Ferramentas me permitem voar pelos caminhos do mundo.

Brinquedos me permitem voar pelos caminhos da alma. Quem está aprendendo ferramentas e brinquedos está aprendendo liberdade, não fica violento. Fica alegre, vendo as asas crescerem..”

Rubem Alves

Gaiolas e asas. Folha de São Paulo, 5 de dezembro de 2001.

CAPÍTULO I

Função Social da Escola



1.1. Função social da escola

Na escola, o propósito se traduz no porquê de existir. É a razão de ser dessa instituição, que abriga todos os processos, pessoas e infraestrutura necessários para consolidar o direito à educação de qualidade social para todos.

Sua existência, enquanto instituição de ensino, é indissociável desse pressuposto, que tem por objetivo o aprimoramento das potencialidades físicas, cognitivas e afetivas dos estudantes. Como disse Rubem Alves, cabe à escola encorajar para que os pássaros tenham coragem para voar alto!

Para compreender isso, é preciso voltar no que dizem os princípios norteadores da educação brasileira. Na Constituição Federal e na LDBEN (1996), o propósito da escola é traduzido por seu papel como um agente capaz de contribuir para o pleno desenvolvimento da pessoa, preparando-a para a cidadania e qualificando-a para o trabalho (art. 2º, da LDBEN).

Como instituição dedicada ao ensino, a escola deve inspirar-se nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana. Para isso, ao ofertar as etapas da educação básica, precisa “desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores” (Art. 22º, da LDBEN).

Ao longo da história, a escola assumiu múltiplas funções sociais: no modelo tradicional, a escola era uma forma de resolver os problemas sociais ligados à ignorância; na Escola Nova, esses problemas estavam relacionados à falta de adaptação das pessoas às formas biopsicossociais, caberia à escola ajustar as pessoas ao conviver social.

Com o aumento dos meios de produção e a ascensão do capitalismo, escola assumiu outra função: a de capacitar e especializar a força de trabalho. As teorias crítico-reprodutivistas, propostas por Bourdieu, entre outros, apontaram a função da escola como aquela que reproduz as desigualdades. Já Paulo Freire, acreditava na escola problematizadora, que assume uma prática libertadora.

Na Conferência Nacional de Educação (Conae) de 2024, a questão da função social da escola fez parte de um intenso debate, dentro do eixo de Gestão Democrática. A proposição n. 748 coloca a discussão que a escola:

“[...] deve se fundamentar em uma perspectiva democrática, emancipatória e inclusiva, que visa à formação integral dos sujeitos de direitos com promoção, respeito e valorização da diversidade [...]”. Para tanto, a instituição educativa, em todos os níveis, etapas e modalidades deve contemplar a diversidade, os direitos humanos, a justiça social, a proteção ambiental, o combate às desigualdades sociais, regionais e educacionais e, conseqüentemente, se articular aos princípios democráticos e às políticas educacionais, voltadas à garantia e à efetivação do direito ao acesso e permanência a uma educação de qualidade socialmente referenciada. (Eixo IV. 748. CONAE 2024).

Observamos, portanto, que a escola desempenha diferentes funções sociais, dependendo da perspectiva e teoria educacional de um determinado contexto histórico-social. Atualmente, prevalece o reconhecimento da importância do aluno como sujeito de direitos, inserido em uma família e uma comunidade, que apresentam valores, saberes e dinâmicas específicas que devem ser considerados pela escola em seu Projeto Político-Pedagógico (PPP).

1.2. Avaliação de aprendizagem e fracasso escolar

As possibilidades e limites da avaliação têm sido tema de debates sobre o papel social da escola. O debate gira em torno de um possível paradoxo entre avaliação e função social da escola, já que muitas vezes o processo de avaliação se afasta de seu propósito principal – que é medir o conhecimento e as habilidades adquiridas pelo aluno – e, portanto, impede que a escola cumpra sua função social.

A abordagem tradicional da avaliação resulta em desvantagens para os alunos, ao classificá-los, selecioná-los e excluí-los com base em notas. Isso prejudica a formação de cidadãos capazes de exercer plenamente seus direitos e, conseqüentemente, não atende à função social da escola.

No entanto, essa realidade está mudando, pois pesquisas indicam que ao aprofundar a análise sobre a avaliação escolar e sua importância como ferramenta de apoio ao processo de ensino e aprendizagem, a escola está cada vez mais focada no sucesso dos alunos. Refletir sobre o fracasso escolar, analisá-lo, interpretá-lo e propor soluções é atualmente uma das principais responsabilidades dos professores e especialistas em educação.

Por outro lado, muitos educadores defendem a participação e a aplicação da avaliação como fatores relevantes, porém, na implementação, teoria e prática se distanciam, resultando, na maioria dos casos, em práticas autoritárias. Para mudar essa mentalidade, devemos compreender cada uma das tendências que influenciam as ações do professor e as formas de avaliar o aluno e seu próprio trabalho.

“ a função social da escola e o compromisso ético do professor não é tornar um aluno melhor que o outro, mas trabalhar para que cada um deles se torne um cidadão capaz de entender a realidade em que vive e saiba lutar pelos seus direitos [1]. ”

Como se pode implementar um novo enfoque na educação, uma vez que o modelo atual é ainda focado na avaliação somativa e na classificação dos alunos? No cenário educacional atual, educadores têm debatido a função social da escola e a necessidade de alterar o processo de avaliação da aprendizagem.

A escola é uma organização temporal, que precisa ser reinventada para responder aos desafios do século XXI

O principal objetivo da escola é permitir que os indivíduos se apropriem dos conhecimentos da humanidade, para que possam escrever sua própria história e criar suas próprias soluções, assumindo responsabilidades, resolvendo problemas e refletindo sobre as consequências de suas ações, emancipando-se e tornando-se cidadãos. Para isso, como orientou as Diretrizes Nacionais Curriculares para a Educação Básica (DCNs), a escola, enquanto organização temporal, precisa ser reinventada. Ser menos rígida, segmentada e uniforme, adequando os tempos e os espaços de aprendizagem.

Nesse caminho, o PPP, o Regimento Escolar, as Práticas Pedagógicas e a Avaliação, precisam priorizar a formação de sujeitos inventivos, participativos, cooperativos, preparados para diversificadas inserções sociais, políticas, culturais e laborais.

Para isso, é preciso quebrar paradigmas. Adotar uma abordagem de avaliação que considere a autonomia e o protagonismo, auxiliando os alunos a diagnosticarem sua própria situação, a fim de definir os caminhos adequados para a aprendizagem.

[1] ROHR, Z.M.T. A função social da escola e avaliação como instrumento facilitador do processo de ensino aprendizagem. Dia a Dia Educação. p.3. Disponível em: <http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/1761-8.pdf>. Acesso em: 17 abri. 2024

1.2. O PPP e a função social real da escola

Certo, ficou claro que a perspectiva sobre o papel da escola pode mudar no tempo, dependendo da abordagem que se adota. O século XXI deixou isto ainda mais evidente. A virtualização do conhecimento, a hiperinformação, a desinformação, e as novas tecnologias, incluindo as redes sociais, trouxeram novos desafios para a função social da escola. O multiletramento, a diversidade de linguagens, as novas formas de aprender permeados por uma cultura globalizada socializada por meio dos recursos tecnológicos. Junto, também vieram as novas formas de violência, como o cyberbullying, por exemplo.

Diante disso tudo, e se perguntássemos em relação a sua instituição, gestor escolar que está lendo este material, qual a real função social da escola? Qual seria a resposta?

Para responder esse questionamento, o primeiro passo é fazer uma leitura criteriosa do PPP da escola, das perspectivas, princípios, compromissos e organização curricular. Certamente, este olhar trará noções valiosas sobre o que a comunidade escolar acredita ser o propósito da escola. Comece se perguntando:

Na organização curricular, observamos uma visão conteudista, ou há uma preocupação com a formação por competências e habilidades?

Há uma perspectiva de Educação Integral, com foco na formação do aluno em todas as suas dimensões?

Há intencionalidade para que as aprendizagens das áreas de conhecimento sejam significativas e conectadas com a realidade do aluno?

A escola trabalha de maneira sistemática os temas transversais contemporâneos?

O protagonismo e a formação cidadã são aspectos considerados fundamentais no PPP?

Existem espaços de escuta, diálogo e participação da comunidade escolar?

Se ao responder essas perguntas, você ficou em dúvida se o PPP da sua escola traduz a função social transformadora que a CONAE 2024 vem debatendo, chegou o momento de fazer mudanças.

O PPP traduz a função social real da escola, por meio da construção de objetivos e metas a serem alcançados

Com o objetivo de contribuir com supervisores de ensino, gestores escolares e professores para um planejamento escolar efetivo, que cause impacto positivo na vida dos alunos, entendemos que a escola pública precisa se qualificar cada vez mais na construção coletiva de seu PPP.

Isso começa pelo planejamento, pensando no aluno que a escola deseja formar: um ser humano com capacidade de inserção social, atuante, e com competências e habilidades que o coloquem como transformador da sociedade, resolvendo problemas, mediando conflitos, construindo uma cultura de paz, em uma perspectiva de cidadania global. Isto exige preparação científica, técnica, social e emocional.

Comece pensando o propósito, a missão, os valores e a visão da escola com uma função social focada em educar sujeitos participativos na sociedade, valorizando as experiências, questionamentos e conhecimentos dos alunos, superando a divisão dos conhecimentos escolares. Pense uma escola que não perde o foco na aprendizagem significativa, integrando atividades com a comunidade, visando a transformação social por meio da participação democrática!



Síntese do Capítulo



Quadro Resumo

O Capítulo discutiu a função social da escola e como ela deve ser explicitada no Projeto Político-Pedagógico.

- **Função social da escola:** É a finalidade ou o papel da escola. Dentro dos debates da Conferência Nacional de Educação (CONAE), a função social da escola é transformadora, emancipatória, democrática e inclusiva, visando a formação integral dos sujeitos.

Esse tema no Projeto Político-Pedagógico

- As discussões sobre a função social da escola são a base para a construção das declarações estratégicas (missão, visão e valores) e do planejamento da unidade para os próximos anos, materializado nos objetivos e metas do Plano de Ação. Essas discussões podem ser realizadas nas reuniões de HTPC e em encontros com os pais, ou com demais integrantes que integram a equipe da escola (cozinheiras, segurança, faxineiras).
- **No documento final:** Declarações estratégicas do Projeto Político-Pedagógico (Missão, Visão e Valores).

Legislação

- Constituição Federal de 1988. Artigo 205.
- Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei n. 9.394/1996) – Art. 12.
- Diretrizes Nacionais Curriculares para a Educação Básica (DCNs)

Saiba mais

- CEDAV, Comunidade Educativa. Projeto político-pedagógico: orientações para o gestor escolar. São Paulo: Fundação Santillana, 2016.
- BOURDIEU, P.; PASSERON, J. C. **A reprodução:** elementos para uma teoria do sistema de ensino. 2. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1982.
- LÜCK, H. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo 2009.
- ROHR, Zulsi M. T. A função social da escola e a avaliação como instrumento facilitador do processo ensino e aprendizagem. 2008.
- SAVIANI, D. **Escola e democracia.** 27. ed. São Paulo: Autores Associados, 1993.
- SINEK, S – Comece pelo porquê: Como grandes líderes inspiram pessoas e equipes a agir – tradução de Paulo Geiger – Rio de Janeiro, Sextante, 2018.



CAPÍTULO II

Declarações da Escola



2.1. Propósito da escola

Vamos pensar sobre como estabelecer com clareza para todos, o propósito da escola.

Filosoficamente, o propósito direciona toda a trajetória existencial, fundamentando a missão, a visão e os valores de indivíduos e instituições.

Envolve a capacidade de criar mentalmente o futuro que se deseja. Para isso, o planejamento deve abrigar o seu propósito, o legado que deseja deixar para o mundo e para as pessoas à sua volta. Isso significa estabelecer sonhos possíveis e realizáveis.

O propósito é o "ser", que só se realiza "sendo"!

Esse é o fruto do Pau-Rosa. Ele é uma promessa. É porvir. Guarda dentro dele uma semente, cujo propósito é se transformar em uma árvore de grande porte, frondosa. Dá para imaginar que algo tão pequenino, tem potencial para se transformar em uma majestosa planta, que chega a alcançar 30 metros de altura?!

Só que para cumprir essa promessa e realizar o seu propósito, a pequena semente há de cumprir uma árdua missão, sem perder de vista e sem deixar de acreditar em uma visão de futuro.

A semente, assim, só realizará o seu propósito, "sendo" progressivamente um Pau-Rosa, em todas as suas fases de desenvolvimento. Em outras palavras, o propósito só se realiza na ação, na missão, na consecução da sua finalidade.

Cumprindo a missão com eficiência, a semente realiza o seu propósito de ser árvore

A semente realiza o seu propósito de ser Pau-Rosa na ação cotidiana, executando sua missão, sem perder de vista a sua visão de futuro, o máximo potencial que pode alcançar.



Fonte: Imagens da semente brotando: Manual de Sementes da Amazônia. 2023.

[Volte ao sumário](#)



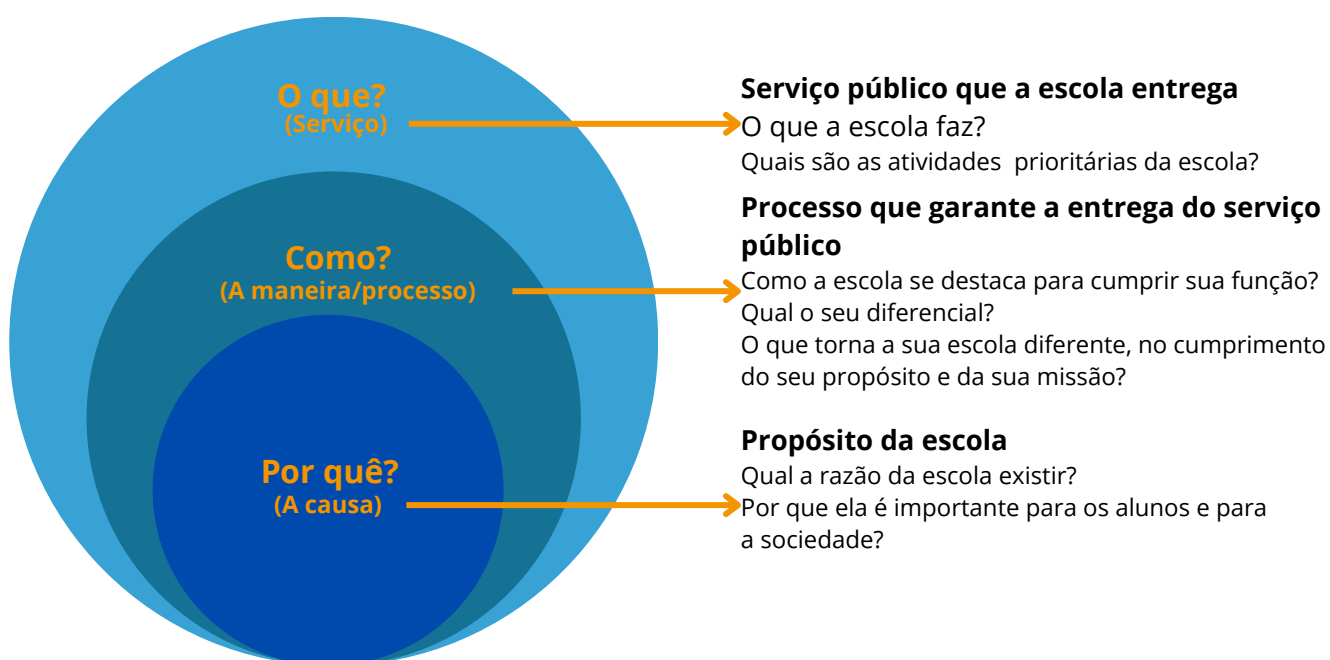
Proposta de reflexão sobre propósito com a comunidade escolar

Passo 1: Comece pelo "Por quê?"

De acordo com o inglês Simon Sinek, especialista em liderança, as instituições detalham com facilidade o que fazem, algumas conseguem explicar bem como fazem, mas poucas sabem dizer com clareza o porquê fazem.

Ai está o pulo do gato! A razão de existir da escola parece óbvio, não é? Só que, as vezes, é preciso reafirmar, discutir e deixar claro se todos entendem o óbvio.

Não podemos presumir que todos saibam. . Para auxiliar aqueles que desejam discutir o propósito da escola pública, ou mesmo de um projeto institucional que a instituição pretende implantar, nós sugerimos um exercício para fazer coletivamente com a equipe: o círculo de ouro. A metodologia elaborada por Simon Sinek é baseada em três perguntas:



Por quê? É o propósito da escola, aquilo que justifica sua existência para o mundo. Sua função e finalidade maior. A pergunta é: Porque existimos?

Como? É o conjunto de processos, que viabilizarão o propósito da escola. A pergunta é: Como colocamos nossa existência na prática? É daqui se desdobra a visão de futuro da escola, os valores e crenças que direcionam seu trabalho, e os objetivos de seu planejamento para os próximos anos.

O quê? É o resultado dos processos, mais precisamente o serviço prestado pela política pública. A pergunta é: Qual serviço prestamos à sociedade enquanto instituição educacional?



Fique atento!

Um propósito bem definido é o ponto de partida para o engajamento das comunidades escolar e local, pois gera pertencimento. Comunique, discuta, divulgue. Isso criará uma inspiração para a consecução dos objetivos comuns.



Passo 2: Aprofunde a reflexão

Qual o propósito da escola?

Reúna a comunidade escolar e discuta o propósito que foi definido, colocando sob análise a sua coerência com a legislação vigente, os princípios e valores da educação pública de qualidade. É importante perguntar:

- O propósito definido pode ser realizado com as ferramentas que a escola tem a disposição?
- Haverá alguma dificuldade para essa realização?
- Como o propósito pode contribuir para o sucesso da trajetória escolar dos nossos alunos em médio e longo prazo?
- Ele se alinha com os princípios da educação brasileira e com os direitos humanos?
- A proposta curricular tem condições de concretizar este propósito a longo prazo?

Responder a essas questões é essencial para entender se o propósito da escola realmente é coerente com a estrutura existente e se é preciso fazer mudanças para aumentar a chance da semente virar uma árvore frondosa.

O propósito é uma peça fundamental da identidade, pois é aquilo que permanece quando nada mais fizer sentido, por isso, outras duas perguntas norteadoras podem ajudar nossa compreensão:

- Considerando o atual momento e o espírito da época em que vivemos, o que se espera da escola pública?
- Que respostas podemos oferecer para os problemas complexos da educação?
- O que o mundo espera de nós, profissionais da educação?
- Caso as escolas deixassem de existir, o que morreria com elas?

Qual o meu propósito profissional?

Nas próximas páginas, vamos abordar a função social da escola, como elemento norteador do propósito. Entretanto, antes de avançarmos, vamos refletir sobre o propósito, enquanto uma sensação profunda de direção e significado em tudo o que fazemos. Esta é uma questão fundamental para os profissionais da educação: como definir o propósito da instituição na qual trabalho ou estudo, se o meu próprio propósito como profissional da educação não está claro para mim?

Que tal promover uma ampla discussão com a comunidade escolar sobre o tema? Vamos começar nos perguntando, enquanto profissionais da educação:

- Temos clareza dos impactos que causamos com a nossa atuação profissional – e pretendemos causar – nos alunos, no entorno da escola, na sociedade e no mundo em que estamos inseridos?
- Quais temas são grandes causas para nós?
- Quais assuntos que nos mobilizam de corpo e alma a sairmos da nossa zona de conforto profissional?
- Quais valores e comportamentos amamos, e quais aqueles que repudiamos fortemente?
- Há uma conexão entre os meus valores pessoais e as atividades que executo na educação?
- Por que estou aqui, nesta escola?

2.2 Diálogo: a base para elaboração das declarações da escola

As declarações estratégicas comunicam de maneira clara, transparente e sucinta, para as comunidades escolar e local, as diretrizes a serem seguidas para a consecução da finalidade maior da escola.

Contemplam a realização concreta a realização do propósito da unidade escolar (missão); o que a comunidade escolar quer conquistar e onde quer chegar(visão); quais as bases que norteiam a sua atuação (princípios e valores).

Na construção dos valores, da visão e missão, o diálogo é tão importante quanto os resultados. É a oportunidade das comunidades escolar e local discutirem e aprofundarem suas opiniões e visões sobre qual escola desejam e o que pretendem fazer juntos.

O diálogo, a escuta, a aprendizagem coletiva e o trabalho em grupo criam uma base consistente para o engajamento da família, dos professores, funcionários e atores do entorno da escola.



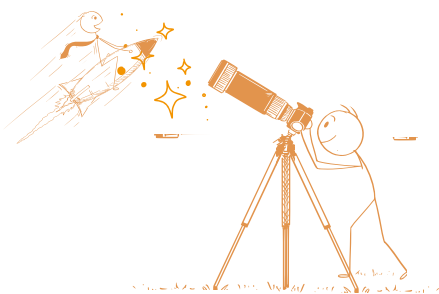
Importante!

O PPP Vivo é um processo contínuo de planejamento e aprendizagem. Quanto mais democrática e participativa é essa jornada, maior engajamento da comunidade em torno de uma visão e de objetivos comuns. Nesse caminho, as declarações, embora distintas e específicas, referem-se a uma construção na qual um ator social, no caso, a escola, define a sua identidade. Por isso, devem ser estabelecidas em processos democráticos, dos quais participam todas as pessoas que partilham essa identidade.



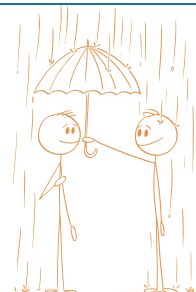
MISSÃO

Fundamentada no propósito, trata de como será realizado.



VISÃO

Aponta para o futuro que impulsiona a escola agir para chegar onde deseja.



VALORES

Comunicam, com transparência, no que a escola acredita, qual a sua concepção de mundo; traduzindo o conjunto de virtudes que guiam a gestão escolar.

Saiba mais

Para começar os estudos sobre como elaborar a Missão, a Visão e os Valores da escola, assista à aula sobre o tema.



Vídeo sobre as Declarações da Escola fez parte da Formação Continuada Projeto Político-Pedagógico Vivo, para a Rede Municipal de Ilha Comprida, em 2023. A aula foi ministrada pelas professoras Lilian Rodrigues de Oliveira Rosa e Alcíia Freijo Rodriguez.



2.3. Missão da Escola

Se você navegar na internet, em textos organizacionais, verá que não é raro missão e propósito serem tratados como sinônimos. Eles são diferentes, mas complementares entre si, o que torna fundamental que caminhem no mesmo sentido.

Enquanto o propósito é uma promessa que dá esperança e inspira a comunidade escolar na busca de impactar positivamente o mundo, a missão é pé no chão. É ação e implementação do propósito. A missão expressa como realizar a finalidade da escola.

Portanto, alinhar a promessa (propósito) à execução (missão), é condição fundamental para a escola realize uma gestão dos resultados educacionais de qualidade. Ter ideias e ações discrepantes norteando a escola pode gerar conflitos com o público interno e externo.

Propósito é promessa. Missão é ação.



O quadro destaca algumas das principais diferenças entre o propósito e a missão da escola, ressaltando definições, foco, amplitude e impacto.

Dicas para elaborar a missão da escola

Uma escola pública existe para implementar a política pública de educação com qualidade social, sempre com foco no aprendizado e bem-estar do sujeito educando. Portanto, uma boa missão esclarece e declara o benefício gerado pela escola para o público-alvo. Deve ser inspiradora e desafiadora, para que haja o engajamento de todos os segmentos das comunidades escolar e local, com o compromisso de garantir aprendizagem significativa.

A missão deve ser curta para que seja lembrada, vivenciada e comunicada a todos os envolvidos. No fundo, deve servir com um mantra, uma bandeira, uma crença que orienta a existência da escola em direção ao seu propósito.

Ao construir a missão, comece retomando o propósito da escola e sua função social. Estude os princípios e documentos norteadores da educação pública de qualidade.

Se você ainda não implantou espaços de escuta qualificada em sua escola, chegou o momento de fazê-lo. Os resultados de uma boa escuta e do diagnóstico da realidade com as comunidades escolar e local também ajudam a compreender quais as expectativas que dão forma à "escola dos sonhos" de alunos, professores, funcionários e pais.

Com esse material em mãos, realize uma oficina, uma roda de conversa ou outra técnica de diálogo para discutir o texto da missão. Só não deixe de debater amplamente com todos os segmentos da comunidade escolar. Procure preparar para este encontro, perguntas reflexivas, que ajudem o grupo a pensar sobre como todos podem colaborar para a escola cumpra a sua promessa, execute a sua função social. Veja algumas sugestões:

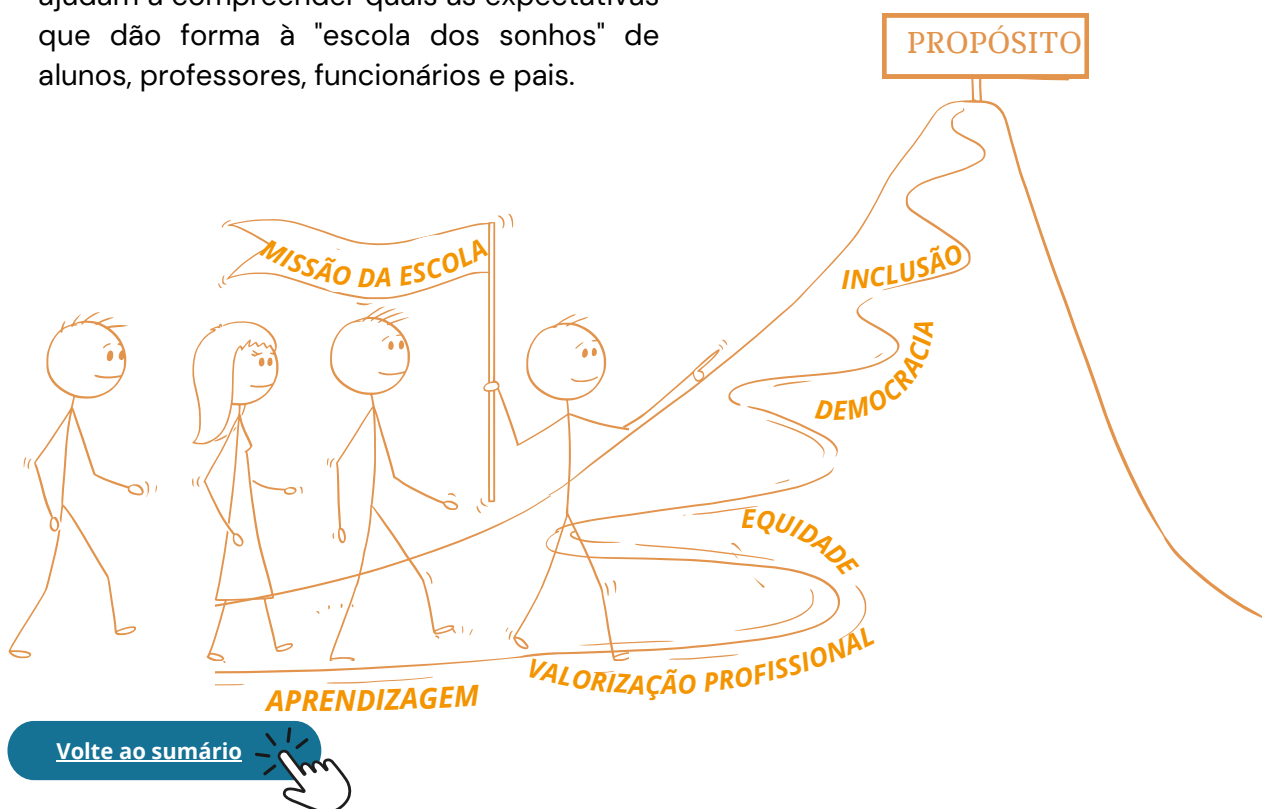
— Que benefício a escola gera para o sujeito educando?

— Que escola as comunidades escolar e local desejam? A escola dos sonhos?

— Como vamos realizar de maneira concreta o propósito da escola e o princípio de educação de qualidade social?

— Como a missão da escola contempla o combate a toda forma de violência e à discriminação e o compromisso com a promoção dos princípios de igualdade, liberdade, equidade, democracia e valorização profissional?

Outras questões podem ser levantadas pelo grupo para ajudar na reflexão sobre a missão da escola. O que não pode faltar é debate!





Exemplos de missões declaradas por algumas escolas

E.M. Pedrinhas, Ilha Comprida/SP

Promover uma educação de qualidade para crianças das comunidades, respeitando a diversidade cultural e ambiental da nossa região.

CEI Vila Nova, Ilha Comprida/SP

Nossa missão é garantir uma educação de qualidade que proporcione o desenvolvimento integral das crianças, respeitando, valorizando e fortalecendo a cultura local e o meio ambiente.

E.M. Nildemar Souza Oliveira, Itanhaém/ SP.

Promover a formação e o desenvolvimento humano global dos alunos, para que sejam capazes de construir uma sociedade mais justa, mais ética, mais democrática, mais responsável, mais inclusiva, mais sustentável e mais solidária.

E.M. Bernardino de Souza Pereira, Itanhaém/ SP.

Ser um espaço de aprendizagem em que toda a comunidade escolar seja acolhida e respeitada, sendo comprometida com o desenvolvimento das competências e habilidades socioemocionais e intelectuais, aprimorando o uso de novas tecnologias para atuar profissionalmente onde desejar.

E.M. Prof Lídia Martha Ferriello Gianotti, Itanhaém/ SP

Proporcionar um processo de aprendizagem significativo que se dê de forma inclusiva, interativa, qualitativa e equitativa para que os alunos desenvolvam suas potencialidades usando suas habilidades (integrais) no mundo físico, social, cultural e digital para atuar na sociedade com responsabilidade (ética e moral), de forma autônoma, crítica, solidária e sustentável.

E.M.E.F. Pedro Cattani, Garibaldi/ RS.

Proporcionar uma educação que vise ao desenvolvimento integral do aluno possibilitando-lhe conhecimento sobre o mundo físico, social, cultural e digital; incentivando o pensamento científico, crítico e criativo, para uma ação cidadã comprometida com os princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários.

E.M. A Bela e a Fera, Encantado/ PR.

Assegurar o acesso, o sucesso, o regresso e a permanência de todos os educandos, o compromisso com a formação integral – crítica, criativa, ecológica, ética, moral e intelectual – o acesso aos bens culturais de forma interativa, para que venham a usufruir e construir os saberes necessários, através do cotidiano escolar e da sua participação, nos finais de semana, no Projeto Escola Aberta.



Fique atento!

A missão da escola deve ser resultado de uma pactuação. Afinal, trata-se de um compromisso coletivo. Um vez pactuada democraticamente, a missão bem comunicada, auxilia no pertencimento de todos e na construção da gestão participativa.



2.4. Valores: a bússola das decisões

O que nos inspira a sermos bons? O que nos leva a fazer o que é certo, mesmo que ninguém nos obrigue? Estas são, sem dúvida, perguntas reflexivas sobre ética, que nos levam a pensar sobre quais critérios buscamos para definirmos nossa jornada pessoal e coletiva; nossas ações e tomadas de decisão. As diferentes respostas as estas perguntas, podem ser ancoradas em correntes filosóficas ou ideológicas diversas, mas, uma coisa é certa: é quando respondemos a elas que encontramos os valores que nos norteiam.

O que nos leva a fazer o que é certo, mesmo que ninguém nos obrigue?

Conscientemente, ou não, os valores são bússolas, um conjunto de critérios e crenças que embasam, inspiram e orientam nossos comportamentos. Podem ter um caráter mais universal para a sociedade. Por exemplo, queremos...

- ser bons, porque a bondade é um valor;
- ser fraternos, porque a fraternidade é um valor;
- ser honestos, porque a honestidade é um valor.

Enfim, desejamos ter e promover solidariedade, tolerância, piedade, igualdade, dignidade, porque são valores que acreditamos que a sociedade, de uma maneira geral, espera que tenhamos. Em resposta, nos esforçamos para cultivar esses valores e sermos, assim, aceitos como membros ativos e respeitados na comunidade.

Por outro lado, existem valores construídos a partir de modos de viver e de fazer que formatam culturas diversas, em função de aspectos históricos, sociais e culturais. Eles podem variar de acordo com cada sociedade e período. Algo considerado correto em uma época ou local, pode ser entendido errado em outro período.

Nos dois casos: mais universais ou mais específicos de uma determinada cultura, os valores, ao mesmo tempo, formatam e expressam o *ethos* da escola, ou seja, a cultura que guia os comportamentos dos membros da comunidade escolar.

A elaboração coletiva dos valores é uma ação potente para construir um ethos positivo na escola

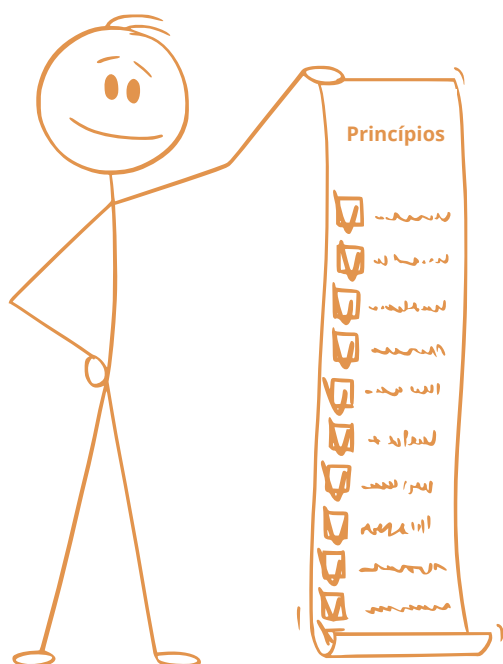
Há uma diferença entre os valores existentes NA escola, e os valores DA escola.

Valores na escola representam as múltiplas crenças e culturas que embasam as atitudes dos membros da comunidade escolar. São peças-chave do caráter das pessoas, guiando julgamentos e tomadas de decisão. Alguns valores são tão enraizados no subconsciente, que não nos damos conta como eles norteiam de maneira positiva ou negativa as nossas atitudes. Por exemplo: crenças discriminatórias podem gerar atitudes racistas. Ao contrário, uma cultura solidária e empática incentiva comportamentos inclusivos. Por isso, é importante diagnosticar como está o *ethos* da sua escola. Observar, por exemplo, quais são os valores que estão por trás de comportamentos discriminatórios e violentos.

Valores da escola: uma vez identificados as principais crenças presentes na comunidade escolar, é possível estabelecer valores coletivos que conduzirão a criação e o compartilhamento de um *ethos* positivo, que considere altas expectativas de aprendizagem para todos e o respeito aos direitos fundamentais. Para isso, o gestor escolar deve usar de diálogo e mediação, visando definir os valores que serão inseridos no PPP e se tornarão comuns a todos.

Difícil? Não, se a gestão for democrática!

Comece retomando os princípios da educação de qualidade



Tudo começa com a direção da escola, que tem a responsabilidade pela "condução, criação e o compartilhamento da visão estratégica, *ethos* e objetivos para o estabelecimento de metas para a comunidade escolar que considere altas expectativas de aprendizagem para todos" (Dimensão Político-Institucional da [BNC do Diretor](#)).

Estabelecer o *ethos* positivo demandará a definição de um conjunto de valores a serem inseridos no PPP, que nortearão todas as dimensões da gestão escolar, do relacionamento com a comunidade e das práticas pedagógicas.

Para isso, é fundamental que a gestão escolar faça uma leitura criteriosa dos princípios e documentos norteadores da educação. Comece pelos direitos humanos e os princípios da educação contidos no artigo 206º da Constituição Federal, e no artigo 3º da Lei de Diretrizes e Bases (LDBEN). Eles devem ser a base para construir valores que estejam alinhados à garantia de educação de qualidade social, inclusiva, equitativa e com respeito à diversidade.

Ainda na LDBEN, em seu artigo 27º, há uma orientação para a construção das diretrizes curriculares que deve ser observada:

“ I – a difusão de valores fundamentais ao interesse social, aos direitos e deveres dos cidadãos, de respeito ao bem comum e à ordem democrática;

”

Ao tratar de valores sociais, a LDBEN reafirma que a administração pública deve trabalhar como foco no bem comum e com respeito à ordem democrática. Essas premissas requerem atenção da comunidade escolar ao discutir e revisar o PPP. Elas embasam não apenas os valores da escola, como, também, a missão, a visão de futuro e a organização curricular. Em outras palavras, os princípios passam a ser adotados como valores da escola como todo, mas respeitando as identidades sociais e culturais da comunidade na qual está inserida.

A questão dos valores também é relevante nas Diretrizes Nacionais Curriculares para a Educação Básica. O artigo 13º define que a organização curricular deve ser o "conjunto de valores e práticas que proporcionam a produção, a socialização de significados no espaço social e contribuem intensamente para a construção de identidades socioculturais dos educandos".

Aborda, ainda, que o currículo "deve difundir os valores fundamentais do interesse social, dos direitos e deveres dos cidadãos, do respeito ao bem comum e à ordem democrática, considerando as condições de escolaridade dos estudantes em cada estabelecimento, a orientação para o trabalho, a promoção de práticas educativas formais e não-formais".

Dicas para construir os valores da escola

Para estabelecer os valores que serão inseridos no PPP, é fundamental caracterizar o ethos escolar, de maneira que se construam valores que possam positivar o clima da instituição e que estejam alinhados com os princípios da educação e com os direitos humanos. As perguntas, abaixo, podem ajudar você a identificar se a escola está cultivando predominantemente valores positivos ou se há áreas que precisam de mais atenção e intervenção para promover um ambiente escolar mais saudável e acolhedor.

Quais são os principais comportamentos e atitudes que são incentivados e valorizados na escola?

Como os conflitos entre os alunos são resolvidos e como é promovida a resolução pacífica de conflitos?

Há um ambiente de respeito mútuo entre os membros da comunidade escolar? Como isso é demonstrado no dia a dia?

Há muitos registros disciplinares de casos de *bullying* na escola?

Existem registros de casos de injúria racial e de racismo na escola?

Como os professores e funcionários atuam para incentivar comportamentos positivos e éticos para os alunos?

Como pais e responsáveis apoiam os valores promovidos pela escola?

Existe um sistema de reconhecimento para os alunos que demonstram comportamentos éticos, empáticos e colaborativos?

Como é promovida a responsabilidade individual e coletiva dos alunos em relação ao cuidado com o ambiente escolar e o bem-estar dos colegas?

Como o respeito mútuo é cultivado e incentivado na escola?

De que maneira é promovida a empatia entre os alunos?

Essas perguntas podem ser aplicadas ou debatidas em várias situações. Veja algumas dicas para garantir um ambiente propício ao debate sobre os valores da escola:

1. Promova a participação de todos os envolvidos: envolva alunos, professores, funcionários, pais e responsáveis no processo de identificação e definição dos valores da escola. Isso garante uma representação mais abrangente e inclusiva da comunidade escolar.

2. Facilite discussões abertas e respeitadas: organize reuniões, fóruns ou grupos de discussão onde os participantes possam compartilhar suas ideias, preocupações e aspirações em relação aos valores da escola. Garanta que todos tenham espaço para expressar suas opiniões livremente.

3. Explore experiências e vivências: peça aos participantes que compartilhem exemplos de situações em que valores específicos foram demonstrados ou desafiados na escola. Isso pode ajudar a identificar aqueles que são mais significativos para a comunidade escolar.

4. Pactue os resultados: encoraje os participantes a encontrar pontos em comum e a trabalhar juntos para identificar os valores que são mais importantes para a escola como um todo. O consenso ajuda a garantir que os valores escolhidos sejam amplamente aceitos e apoiados pela comunidade. O resultado deve ser pactuado com o Conselho Escolar. É importante que cada valor seja acompanhado de uma definição, que deixe claro o seu significado.

Na página seguinte, disponibilizamos alguns exemplos de listas de valores de escolas públicas.





Exemplos de valores de instituições municipais de ensino

No primeiro exemplo, a escola Monte Carlo, do município de Ilha Comprida, SP, definiu seus valores a partir dos resultados de um diagnóstico realizado em 2023. Foram levantados quais eram os pontos que precisavam ser positivados enquanto valores e aprendizado coletivo da comunidade escolar.

Valores do Projeto Político-Pedagógico (2023-2025) da Escola Municipal de Ensino Fundamental Monte Carlo, Ilha Comprida/ SP.

Inovação e Criatividade: Estimular a inovação e a criatividade, proporcionando um ambiente de aprendizagem dinâmico e estimulante, onde os alunos possam explorar novas ideias e soluções.

Responsabilidade Social: Cultivar a consciência cidadã nos estudantes, incentivando a participação ativa na comunidade e contribuindo para o desenvolvimento social e ambientalmente responsável.

Parceria com a Família e a Sociedade: Fortalecer as relações com a família e a sociedade, promovendo uma colaboração efetiva que enriqueça o processo educacional e fortaleça os laços entre a escola e a comunidade.

Foco na Aprendizagem: Colocar o aluno como protagonista do processo educativo, garantindo que todas as ações e práticas estejam centradas na aprendizagem e no desenvolvimento pleno de cada estudante.

Equidade e Diversidade: Valorizar a equidade no tratamento das diferenças individuais, regionais e culturais, oferecendo oportunidades iguais para todos os estudantes e respeitando suas necessidades específicas.

No próximo exemplo, a lista inclui como valor um princípio constitucional: qualidade, dando a ele uma definição alinhada com a identidade da instituição. Isso não é um problema, mas em casos como estes, é recomendável que a escola não deixe de considerar a definição de qualidade na educação, já orientada no artigo 206º da CF.

Escola Municipal de Ensino Fundamental Professor Otalísio Hartemink, Doutor Maurício Cardoso/RS.

Qualidade: Estimular a inovação e a criatividade, de forma planejada e integrada, com foco nos resultados.

Ser Humano: Valorizar o trabalho em equipe, estimulando um ambiente de aprendizagem, desenvolvimento, respeito, colaboração e autoestima.

Responsabilidade Social: Exercer a cidadania, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade e o meio em que vive.

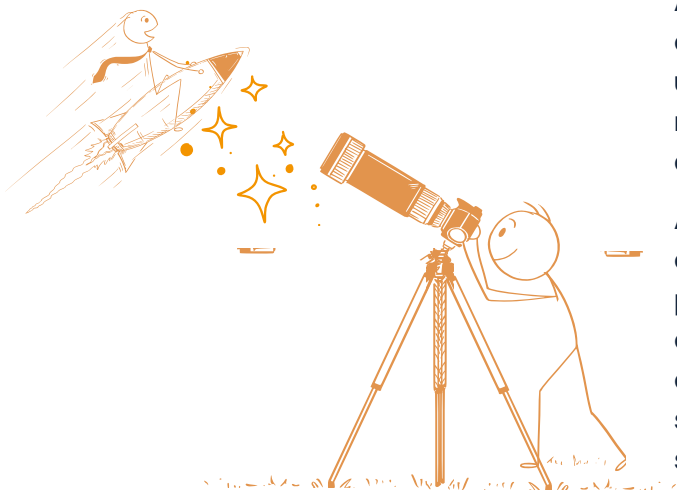
Parceria: Fortalecer as relações com a família e a sociedade, possibilitando interações que contribuam para uma educação de qualidade.

Em outros exemplos de escolas municipais com as quais desenvolvemos trabalhos de formação, observamos que foram destacados, predominantemente os seguintes valores: empatia; respeito; pertencimento; ética; interação família e escola; solidariedade; responsabilidade; aprendizagem integral, tolerância; pertencimento, comprometimento, entre outros.

O mais importante: os valores devem ser discutidos, debatidos e, principalmente, pactuados pela comunidade escolar!



2.5. Visão da Escola



A visão indica onde a escola estará em alguns anos, as aspirações da comunidade, seu olhar para o futuro, sempre considerando a sua situação atual quando aos indicadores de aprendizagem, qualidade, equidade, etc.

Para elaborar a visão, o ponto de partida são os documentos norteadores da educação de qualidade, e o diagnóstico realizado anualmente sobre o desenvolvimento das dimensões pedagógica, administrativa-financeira e político-institucional.

Os documentos, como a BNCC, o ECA e as metas do Plano Municipal de Educação são orientadores da elaboração da visão de futuro. Afinal, eles orientam as escolas sobre as metas a serem alcançadas e como preparar novas gerações para construir uma sociedade mais justa. Portanto, para definir a visão da escola, é preciso olhar atentamente para estes documentos e refletir coletivamente que aluno desejamos formar e que sociedade sonhamos construir.

O diagnóstico, por sua vez, apontou o marco situacional da escola, o ponto de partida do caminho a ser percorrido. A partir deste "ponto de largada", definimos onde desejamos estar no futuro: "o ponto de chegada". Para isso, consideramos os aspectos identificados no diagnóstico que queremos transformar positivamente.

A visão de futuro da escola pode ser definida de várias maneiras, desde a formulação de uma declaração prática e delimitada, até a manifestação de um sonho com o qual a escola gostaria de contribuir.

Ao ser comunicada interna e externamente, contribui para a formação da identidade pública da escola, indicando a todos como quer ser vista pela sociedade em um determinado período. Para ajudar a pensar sobre a visão de futuro, sugerimos os seguintes passos:

1. Leia atentamente os princípios e documentos norteadores e destaque as orientações sobre que aluno, cidadão e sociedade o Estado Democrático Brasileiro deseja formar. Este é um ponto de partida para refletir sobre o que se pretende alcançar com a oferta de educação pública de qualidade;
2. Analise os resultados da escuta e do diagnóstico aplicados com as comunidades local e escolar. Anote cuidadosamente qual é a perspectiva predominante sobre a escola "dos sonhos". Esta informação ajudará na formulação de parâmetros para formular o resultado que se espera para o futuro;
3. Faça uma análise comparativa entre o que propõe os documentos norteadores e os resultados da escuta e do diagnóstico. Esse exercício tem o objetivo de alinhar as expectativas da comunidade para o futuro da escola, com os princípios constitucionais;
4. Pesquise as Visões de Futuro de outras escolas, para partir de referências existentes. Na próxima página, apresentamos alguns exemplos.
5. Por fim, construa um texto base, orientando-se por dois pontos: (a) O que queremos ver realizado ao final de determinado período? (b) Onde queremos estar ao final de determinado período?



Exemplos de visão de futuro de algumas escolas

Veja alguns exemplos de **visão**, formulados com diversos horizontes temporais e diferentes perspectivas. Há instituições que optam por manter uma visão bem próxima da realidade e a definem quase como uma meta. Outras, traduzem, na visão, os sonhos das comunidades escolar e local para o futuro

E.M.E.F. Prof. Otalísio Hartemink, Doutor Maurício Cardoso, RS

Ser referência regional nas áreas da educação e inovação tecnológica.

E.M. Pedrina Pompeu Bastos, Itanhaém/ SP.

A escola ser reconhecida, ao final de quatro anos, por oferecer um ensino de qualidade e inovador, com propostas de participação ativa do educando, desenvolvendo o aluno na sua integralidade em um processo de ensino democrático, baseado em valores emocionais e sociais. Estabelecer vínculos de confiança com a comunidade/famílias nas práticas desenvolvidas, tendo a certeza de que encontrarão segurança e acolhimento no ambiente escolar, e que o aluno, ao final de seu ciclo, obtenha uma aprendizagem consistente, estando apto a continuar sua vida acadêmica de forma competente e qualificada.

E.M. Antônio Euzébio, Salvador/ BA

Ser referência por promover uma educação de qualidade que integra toda comunidade e contribui para a transformação social pautados nos princípios éticos, morais e humanos.

E.M. Nildemar Souza Oliveira, Itanhaém/ SP.

Consolidar a unidade escolar como espaço de pertencimento por parte dos alunos, família, corpo docente e funcionários.

E.M. Etelvino S. Lima, Santa Luzia / MG.

Ser uma referência em ensino, infraestrutura e administração, promovendo a cidadania na comunidade e a valorização dos profissionais da educação.

E.M. Prof Lídia Martha Ferriello Gianotti, Itanhaém/ SP.

Espera-se que durante os quatro anos de escolarização que passarem conosco adquiram habilidades socioemocionais e valores positivos para um bom convívio em sociedade, tais como: aprendizagem Integral, aprendizagem digital, tolerância, solidariedade, responsabilidade, empatia e sustentabilidade.

E.M. A Bela e a Fera, Encantado/ PR.

Nossa escola é tida como uma escola de referência quanto ao processo de apropriação do Sistema de Escrita Alfabética (SEA). Neste sentido, pretendemos que, no futuro, consigamos efetivá-lo, ampliando ainda mais este trabalho na busca efetiva de mudanças significativas no que se refere à aprendizagem e construção da leitura, da escrita e na produção de diferentes linguagens por parte dos nossos estudantes. Com as diferentes práticas pedagógicas, atingimos o verdadeiro clima de formação de leitores entre aqueles que se servem e fazem a nossa escola.



Para concluir este capítulo

Como bem escreveu Heloisa Lück (2009), o pulo do gato para que o propósito da escola se realize é o planejamento:

“ Isto porque sem planejamento, que organize e dê sentido e unidade ao trabalho, as ações tendem a ser improvisadas, aleatórias, espontaneísta, imediatistas e notadamente orientadas pelo ensaio e erro, condições que tantos prejuízos causam à educação. Sem planejar, trabalha-se, mas sem direção clara e sem consistência entre as ações. Dá-se aula, mas não se promove aprendizagens efetivas; realizam-se reuniões, mas não se promove convergência de propósitos em torno das questões debatidas [...]”
Heloísa Lück (2009)

Esse processo começa com a integração das dimensões pedagógica, político-institucional e administrativa-financeira da escola, promovendo a articulação de um conjunto variado de estratégias e ações que devem ser colocadas em prática de forma integrada e interativa pela gestão escolar.

A construção coletiva e compartilhada com a equipe das declarações, de maneira que se crie uma base coerente composta pelo propósito e uma boa compreensão da função social da escola, sobre os quais se estabelecem os objetivos e metas.

A organização e preparação do PPP exigem respeito, coerência, corresponsabilidade e intencionalidade.

Esses princípios são fundamentados no compromisso com o processo de ensino e aprendizagem da escola, com o objetivo de alcançar qualidade e acesso à educação para todos.

Portanto, o PPP não é apenas mais um documento para ser arquivado, mas sim um instrumento que reflete a função social da escola e deve ser disponibilizado conforme julgado necessário pela equipe de profissionais



Síntese do Capítulo



Quadro Resumo

O Capítulo discutiu o que são a missão, a visão e os valores, e mostrou estratégias de como eles devem ser construídos com a comunidade escolar e local.

- **Propósito:** É a razão de ser, a causa da existência da escola. É sua função e finalidade maior.
- **Missão:** é a materialização de como a escola realiza o seu propósito.
- **Visão:** Aponta para o futuro que impulsiona a escola agir para chegar onde deseja.
- **Valores:** Comunicam, com transparência, no que a escola acredita, qual a sua concepção de mundo; traduzindo o conjunto de virtudes que guiam a gestão escolar.

Esse tema no Projeto Político-Pedagógico

- As discussões do capítulo oferecem insumos teóricos e práticos para construir as declarações estratégicas (missão, visão e valores) do Projeto Político Pedagógico.
- **No documento final:** Declarações estratégicas do Projeto Político-Pedagógico (Missão, Visão e Valores).

Legislação

- Constituição Federal de 1988. Artigo 205.
- Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei n. 9.394/1996) – Art. 12.
- Diretrizes Nacionais Curriculares da Educação Básica (DNCEs)

Saiba mais

- DALCORSO, Claudia Z. O planejamento estratégico. Um instrumento para o gestor de escola pública. Jundiaí: Paco, 2017.
- GUIMARÃES, Silviany. O Planejamento estratégico e a missão da escola: um estudo de caso. UFG, 2017. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/421/o/Silviany_Disserta%C3%A7%C3%A3o_-_vers%C3%A3o_final.pdf. Acesso em: 06 out. 2022.
- MERLIN, M. S. S. Valores na escola. Educação e Pesquisa, São Paulo, v.28, n.1, p. 91-100, jan./jun. 2002.



CAPÍTULO III

Mão na massa



3.1. Proposta para a oficina de elaboração das Declarações da Escola

A definição das declarações da escola de maneira democrática é fundamental para gerar coesão entre escola e comunidade, como, também, para o sucesso das ações planejadas no PPP.

Quanto mais participação das comunidades escolar e local, maior será o sentimento de pertencimento dos atores e, portanto, a possibilidade de ampliar o engajamento nas atividades ao longo do ano. Para que o processo seja efetivo, comunique e realize momentos de diálogo e de tomada de decisões pactuadas.

É recomendável que sejam engajados aqueles que têm poder e legitimidade para propor soluções e caminhos para o sucesso da aprendizagem dos alunos.

Sugerimos que seja realizada **oficina** com os representantes das instâncias da gestão democrática.

Trata-se de um momento de trabalho coletivo, no qual o grupo possa contribuir, de maneira colaborativa, para a construção das declarações da escola.

1

Elaboração de documento base para debate

A partir do estudo dos princípios e documentos norteadores, dos PPPs anteriores e dos resultados da escuta e do diagnóstico, faça a redação preliminar dos textos da Missão, Visão e Valores. Deixe claro neste documento que os textos são apenas a base inicial para o debate, tendo em vista que o texto final deve ser resultado do debate e pactuação com as instâncias da gestão democrática.

2

Consulte a comunidade

Disponibilize este documento para os segmentos da gestão democrática, abrindo espaço para sugestões, inclusões, exclusões e correções. Esta consulta acontece da forma que for mais adequada à realidade da sua escola. Podem ser utilizadas estratégias, tais como:

- (a) distribuição do documento em versão impressa para funcionários, professores, pais e responsáveis;
- (b) compartilhamento por meio eletrônico;
- (c) redes sociais;
- (d) debate em sala de aula mediado pelos professores, entre outros.

3

Sistematização

Organize as emendas e sugestões que resultaram dos passos 1 e 2 em um documento. Providencie cópias do texto preliminar das declarações da escola e do documento com as sugestões encaminhadas pela comunidade para levar para a reunião com o Conselho Escolar e o Grêmio Estudantil

4

Oficina com Instâncias da Gestão Democrática

Realize encontros com o Conselho Escolar e o Grêmio Estudantil para debater o documento preliminar e as sugestões encaminhadas pela comunidade. Na próxima página, apresentamos algumas sugestões para organizar esta reunião.

5

Documento final

Redija o texto final das Declarações da Escola e inclua no PPP.

6

Comunicação

Divulgue amplamente as declarações da escola. É importante que versões impressas estejam disponíveis na entrada da escola, pátio e sala de professores.



Como organizar a oficina?

A coordenação e a condução da oficina ficam a cargo da dupla gestora da escola. Reserve uma agenda para aproximadamente 3 horas de trabalho, nessa oficina. Preferencialmente, divida os participantes em pequenos grupos. Após a reflexão sobre valores, cada grupo pode apresentar o que definiu e, coletivamente, todos os grupos listariam os valores finais.

Sugestões de estrutura para a oficina

Momento 1 - 1 hora

Objetivos: Definir e pactuar os valores.

Ações:

- A dupla gestora da escola inicia a oficina com a seguinte pergunta orientadora: Quais valores vocês acreditam que devem guiar a atuação da nossa escola? Não deixe de consultar os exemplos de valores.
- Definidos os valores, a dupla gestora orienta a descrição de cada um deles. Para auxiliar na definição dos valores escolhidos, você pode perguntar aos presentes: Por que vocês escolheram esse valor? Qual significado desse valor você entende que se aplica à nossa escola? O significado de cada um dos valores é anotado. Posteriormente, o responsável por registrar as ideias organiza o documento, colocando os valores em ordem e com a descrição de cada um.
- O conteúdo do documento é novamente apresentado, devendo ser discutido e pactuado pelos participantes.

Momento 2 - 1 hora

Objetivos: Definir e pactuar a visão de futuro.

Ações:

A dupla gestora começa essa rodada com um novo conjunto de perguntas abertas, desta vez voltadas para a visão de futuro da escola. Alguns exemplos de perguntas que podem ser feitas: O que esperamos alcançar? Como sonhamos que a escola seja, daqui a alguns anos? Em quantos anos desejamos realizar o que esperamos e a escola que sonhamos?

- As respostas às perguntas devem ser anotadas, pelo responsável, no documento. Nesse momento, os participantes analisam as propostas e discutem os aspectos comuns ou aqueles que aparecem na maioria das respostas.
- O facilitador da oficina registra os elementos ou aspectos centrais da visão de futuro e os sistematiza; Em seguida, a visão de futuro é elaborada, registrada e pactuada pelos participantes.

Momento 3 - 1 hora

Objetivos: Definir e pactuar a missão da escola.

Ações:

- Nova rodada de perguntas é aberta aos participantes. O foco, nesse momento, é definir a missão da escola ou seja, a sua razão de ser. O porquê de ela existir enquanto Escola Pública Municipal. Algumas perguntas que podem ser feitas: Para que a escola existe? Qual a razão de ser da escola? Como a escola planeja realizar o seu propósito?
- Todas as respostas são anotadas no documento. Nesse momento, os participantes identificam os elementos comuns e as principais diferenças;
- Os participantes listam os aspectos comuns e chegam a um acordo sobre as principais diferenças encontradas;
- Os elementos comuns que devem compor a missão da escola são registrados e pactuados.
- Caso a oficina aconteça em uma reunião do Conselho de Escola ou do Grêmio Estudantil, não se esqueça de consultar os documentos de referência do município e/ou estatutos destes colegiados para verificar os procedimentos de deliberação e votação.



Última dica: cuidado com a coerência entre as declarações da escola

Manter a coerência entre o propósito, a missão, a visão e os valores de uma escola pública é essencial para garantir que todas as ações e decisões estejam alinhadas com os objetivos fundamentais da instituição. Aqui estão algumas dicas para você alcançar essa coerência e alinhamento entre as declarações:

1. **Clareza do propósito da escola.** Antes de tudo, é importante que todos tenham uma compreensão clara do propósito da escola pública, sua razão fundamental de existir.
2. **Parta do propósito e da realidade atual da escola para elaborar a missão.** Conheça onde a escola está agora e o que ela precisa assegurar para alcançar o seu propósito.
3. **Desmembre o que está proposto no propósito e na missão,** e vislumbre como planeja que a escola esteja, de fato, dentro de um período específico.

Lembrando que a missão e a visão devem, sempre, alinhar-se aos valores!

EXEMPLO DE ALINHAMENTO ENTRE PROPÓSITO, MISSÃO E VISÃO

EXEMPLO DE PROPÓSITO

Garantir educação com qualidade social, formando alunos para se tornarem cidadãos críticos, éticos, empáticos e participativos, capazes de contribuir para a construção de uma sociedade mais justa, democrática e sustentável.

EXEMPLO DE MISSÃO

Assegurar aprendizagem significativa, inclusiva e equitativa, em parceria e com a comunidade, sempre com foco no desenvolvimento integral dos alunos, respeito às suas individualidades e preparando-os para os desafios contemporâneos.

EXEMPLO DE VISÃO

Nossa visão é ser uma escola de referência, nos próximos cinco anos, em educação inclusiva e inovadora, reconhecida pela comunidade por seu compromisso com a excelência na aprendizagem significativa e no desenvolvimento integral dos alunos; por seu ambiente acolhedor, estimulante e respeitoso, onde todos os alunos se sintam valorizados e apoiados em sua jornada de aprendizado; pelas parcerias sólidas com a comunidade; e por suas práticas pedagógicas baseadas em metodologias ativas.

3.2. Saiba mais

Sugestões de Vídeos

ROSA, L. R. O. Declarações da Escola: Missão, Visão e Valores. Projeto PPP Vivo Ilha Comprida. 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=apDRnfD0CT4&t=34s>. Acesso em: 16 de abril de 2024.

ROSA, L. R. O. Missão, Valores e Visão da escola. Projeto Itanhaém Cidade Educadora. 2022. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=tvTuZNxfSdl&t=633s>. Acesso em: 16 de abril. 2024.

Referências

GUIA PARA GESTORES ESCOLARES . Orientações para revisão dos Projetos Pedagógicos (PPP ou PP), à luz dos novos currículos. MEC/UNDIME, s.d. Disponível em: <https://observatorio.movimentopelabase.org.br/wp-content/uploads/2022/02/guia-de-implementacao-final.pdf>. Acesso em: 12 out. 2022.

LÜCK, Heloisa. A gestão participativa na escola. Petrópolis: Editora Vozes, 2022.

LÜCK, Heloisa. Liderança em gestão escolar. Petrópolis: Editora Vozes, 2022

LÜCK, Heloisa. Gestão Educacional. Uma questão paradigmática. Petrópolis, Vozes, 2020.

LÜCH, Heloisa; FREUTAS, Katia S; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. A escola Participativa. O trabalho do gestor escolar. Petrópolis: Vozes, 2012.

PADILHA, Paulo Roberto. Planejamento Dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez, 2017.

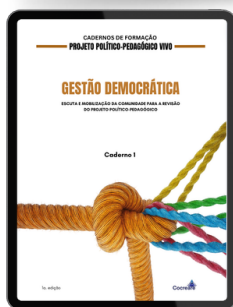
LIMA, Paulo Gomes; PEREIRA, Meira Ch. Projeto Político-Pedagógico e a possibilidade da Gestão democrática e emancipatória da escola. Jundiaí: Paco, 2013.

SALVADOR, C. C. Psicologia do ensino. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

VEIGA, Ilma. Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico da escola: Uma construção coletiva. Papirus, 2022. Disponível em: https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1748940/mod_resource/content/1/PPP%20-%20VEIGA.pdf. Acesso em: 06 out. 2022.



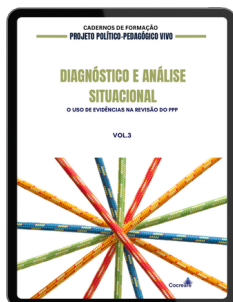
Série Cadernos de Formação Projeto Político-Pedagógico



Volume 1. Gestão Democrática: escuta e mobilização da comunidade para a revisão do Projeto Político-Pedagógico.

O volume 1 da série Cadernos de Formação Projeto Político-Pedagógico apresenta de forma clara e direta os procedimentos e instrumentos necessários para a aplicação do princípio de gestão democrática na revisão da proposta pedagógica escolar.

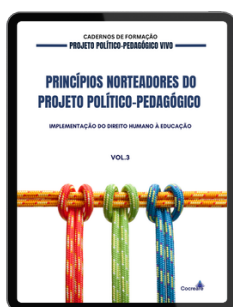
ISBN 978-65-981072-9-1



Volume 2. Diagnóstico e análise situacional: o uso de evidências na revisão do Projeto Político-Pedagógico

uso de dados, evidências e indicadores educacionais no Planejamento Escolar. Este guia fornece orientações sobre como pesquisar e analisar indicadores para criar o marco situacional do PPP. Além disso, o material inclui um capítulo especial sobre diagnóstico na educação infantil.

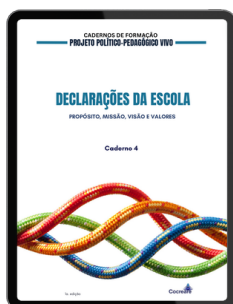
ISBN 978-65-981072-6-0



Volume 3. Princípios norteadores do Projeto Político-Pedagógico: implementação do direito humano à educação.

A publicação trata-se de trilha de aprendizagem para a construção do marco referencial do PPP de escolas públicas. Aborda as normas da política pública de educação e os documentos que norteiam a educação brasileira. Um dos destaques é a orientação prática sobre como os gestores escolares podem planejar a garantia da educação, enquanto direito social.

ISBN 978-65-981072-7-7



Volume 4. Declarações da escola: propósito, missão, visão e valores

Dentro da abordagem da função social e do propósito da escola pública, a pergunta que este e-book responde é como elaborar as declarações da escola dentro dos princípios da Gestão Democrática? Este é um importante momento de pactuação sobre o tipo de escola que se deseja construir, qual a sua identidade e os valores que embasam a oferta de educação pública de qualidade.

ISBN 978-65-981072-8-4



Volume 5. Plano de Ação: ferramenta para implementação do PPP

Como estabelecer o Marco Operacional do Projeto Político-Pedagógico? Neste guia, você encontra conceitos, práticas e estratégias para priorizar e definir as causas principais das dificuldades e problemas da escola, com o objetivo de construir objetivos, metas e ações efetivas para a melhoria da qualidade da educação.

ISBN 978-65-981072-3-9



Volume 6. Monitoramento e Avaliação: acompanhamento e replanejamento do Projeto Político-Pedagógico.

Conceitos, orientações e práticas sobre a importância do monitoramento contínuo e da avaliação periódica da implementação do PPP. Estratégias para acompanhar as Metas da escola e para corrigir rotas no planejamento escolar.

ISBN 978-65-981072-4-6

SOBRE NÓS

POLÍTICAS PÚBLICAS PARA CIDADES HUMANAS

A Cocreare é uma empresa dedicada à análise, ao planejamento e à formação em políticas públicas. Junto com o seu parceiro técnico, o Instituto Paulista de Cidades Criativas e Identidades Culturais (IPCCIC), acredita que uma Cidade Humana é construída a partir de seis pilares:

- (1) Colocar o ser humano em primeiro lugar;
- (2) Fortalecer o cidadão cocriador;
- (3) Religar ser humano e meio ambiente;
- (4) Desenvolver e fortalecer o sentido de comunidade e de cooperação;
- (5) Incentivar a Economia Cocriadora (Criativa, Circular e Colaborativa);
- (6) Educar em suas múltiplas formas e espaços.

Em uma perspectiva multidisciplinar, reúne consultores que agregam conhecimentos nas áreas de: educação, cultura; direitos humanos; economia criativas; meio ambiente; social; e planejamento urbano. Destaca-se no apoio ao planejamento municipal com o desenvolvimento de planos setoriais de políticas local, em particular Secretarias de Educação e de Cultura. Tem em seu currículo o desenvolvimento de planejamentos estratégicos para mais de 100 municípios no Brasil e consultorias realizadas para órgãos Nacionais e Internacionais. As atividades desenvolvidas por nossa rede de consultores em pesquisa e análise de políticas públicas geram uma gama de conhecimentos no entendimento e aplicação de soluções.

cocreare@cocreareconsultoria.com.br





e-mail: cocreare@cocreareconsultoria.com.br



WhatsApp (16) 991991994 – Lilian R. Oliveira Rosa



site: <https://www.cocreareconsultoria.com.br/>