FACULDADE DO BAIXO PARNAÍBA
CURSO DE PEDAGOGIA

JAYLSA DO NASCIMENTO DA COSTA
JOSILENE GOMES DE SOUSA

PLANEJAMENTO ESCOLAR:
Considerações sobre a prática a participativa

Chapadinha
2013

JAYLSA DO NASCIMENTO DA COSTA
JOSILENE GOMES DE SOUSA

PLANEJAMENTO ESCOLAR:
Considerações sobre a prática participativa

Monografia apresentada ao curso de Pedagogia da Faculdade do Baixo Parnaíba – FAP, como requisito para obtenção do grau de licenciadas em Pedagogia.

Orientadora: Anety Fonteles Alves

Chapadinha
2013

JAYLSA DO NASCIMENTO DA COSTA
JOSILENE GOMES DE SOUSA

PLANEJAMENTO ESCOLAR:
Considerações sobre a prática participativa

Monografia apresentada ao curso de Pedagogia da Faculdade do Baixo Parnaíba – FAP, como requisito para obtenção do grau de licenciadas em Pedagogia.

Aprovada em: ___/___/___

BANCA EXAMINADORA

_____
Profª Anety Fonteles Alves (Orientadora)
Especialista em Docência do Ensino Superior
Faculdade do Baixo Parnaíba - FAP

_____
1º Examinador

_____
2º Examinador

Às nossas famílias, às famílias das crianças da escola campo, e a todo corpo docente e discente que compõem a escola.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela sabedoria que nos foi concedida ao conduzir-nos na elaboração e conclusão desta pesquisa.

Aos nossos pais, irmãos e marido que nos motivaram e deram apoio para concluirmos com responsabilidade, compromisso e sucesso nosso curso de Pedagogia.

A todas (os) colegas que diretamente e indiretamente nos ajudaram com companheirismo através de conversas, discussões e debates nas atividades propostas pelo curso.

A todos os professores da Faculdade do Baixo Parnaíba – FAP, que deixaram sua contribuição em nossa vida acadêmica e muito nos ajudaram para esta conquista.

À nossa orientadora, professora Anety Fonteles, pela atenção, compromisso, dedicação e profissionalismo com que nos orientou. Obrigada por sua sabedoria. Enfim, a todos que estiveram e estão presentes em nossas vidas contribuindo para o objetivo de nos tornarmos educadoras compromissadas e dedicadas ao ofício de educar na atualidade.

“Talvez não tenhamos conseguido fazer o melhor, mas lutamos para que o melhor fosse feito. Não somos o que deveríamos ser. Não somos o que iremos ser, mas, graças a Deus, não somos o que éramos”.

Martin Luther king

RESUMO

O planejamento é um instrumento que proporciona a compreensão da realidade e ajuda a avaliar os rumos das práticas, pois se trata de um método de definição onde organiza todas as ações e antecipa os resultados buscando sempre alcançar os objetivos pré-definidos. O presente trabalho foi realizado em uma escola da Rede Municipal de Chapadinha, localizada na zona urbana e tem como objetivo analisar como acontece o planejamento na Unidade Escolar Jardim das Flores observando se todos os seguimentos da escola participam deste processo, qual a compreensão dos docentes sobre o planejamento e de que forma acontece a parceria entre a escola e seus seguimentos, tendo em vista que é notória a necessidade de interação entre ambas. Para a realização deste trabalho foi realizada a fundamentação teórica em autores que abordam o tema em estudo, além da pesquisa de campo com aplicação de questionários estruturados com perguntas abertas e fechadas aplicados ao gestor, supervisor e cinco professoras do Ensino Fundamental da escola investigada. Os resultados indicaram que apesar da escola ainda precisar analisar algumas práticas, os sujeitos pesquisados têm consciência da importância do planejamento e do trabalho em equipe respeitando os limites de cada um e dando abertura para que todos deem sua contribuição facilitando, assim, o trabalho educacional transparente e responsável.

Palavras-chaves: Escola. Planejamento participativo. Parceria. Compromisso.

ABSTRACT

Planning is an instrument that provides an understanding of reality and helps to assess the course of practice, because it is a method of defining which organizes all the actions and anticipated results always striving to achieve the predefined objectives. This study was conducted in a school of the Municipal Chapadinha, located in the urban area and aims to analyze how planning happens in Unity School of Garden Flowers noting that all segments of the school participate in this process, which the understanding of teachers about planning happens and how the partnership between the school and its follow-up, given that it is notorious the need for interaction between them. For the realization of this work was carried out in the theoretical authors as well as field research with questionnaires structured with open and closed questions applied to the manager, supervisor and five teachers from Elementary school investigated. The results indicated that although the school still need to look at some practices, the study subjects are aware of the importance of planning and teamwork within the limits of each and giving room for all deem his contribution thus facilitating educational work transparently and responsible.

Keywords: School. Participatory planning. Partnership. Commitment.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 9
2 PLANEJAMENTO ESCOLAR: contexto geral 11
2.1 Tipos de planejamento 13
2.2 Tipos de planos 15
2.2.1 Plano de curso 16
2.2.2 Plano de ensino 17
2.2.3 Plano de aula 18
2.2.4 Plano de ação 19
2.2.5 Projeto 19
2.2.6 Rotina 20
3 PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO 22
3.1 O Planejamento participativo e a gestão democrática 24
3.2 Projeto Político Pedagógico 26
4 O PLANEJAMENTO NA UNIDADE ESCOLAR JARDIM DAS FLORES 28
4.1 Metodologia 28
4.2 A escola campo 28
4.2.1 O Projeto Político Pedagógico da escola campo 29
4.3 Análise dos dados da pesquisa 30
5 CONCLUSÃO 41
REFERÊNCIAS..... 43
APÊNDICES..... 46

1 INTRODUÇÃO

O Planejamento é uma ação que surgiu há séculos e até hoje é um processo de racionalização, organização e coordenação que articula todas as atividades existentes no contexto escolar, bem como as problemáticas do cotidiano das pessoas.

É uma atuação que objetiva promover a organização e a articulação de todas as condições materiais e humanas dos estabelecimentos de ensino que visam promover a efetiva aprendizagem dos alunos de forma integral e centrada no conhecimento. O tema escolhido, Planejamento Escolar, está relacionado com as observações feitas ao longo da disciplina de Planejamento Educacional onde possibilitou aprofundar ainda mais o interesse em se investigar se há realmente um planejamento com a participação de todos na escola.

O tema pesquisado objetiva, numa abordagem qualitativa, busca analisar como acontece o planejamento na Unidade Escolar Jardim das Flores[1]. Para tanto, buscou-se a fundamentação teórica de autores como Brandão (2010), Gandin (2010), Libâneo (2008), Padilha (2002), Vasconcellos (2006), entre outros. Assim, a coleta de dados foi feita de maneira qualitativa com aplicação de questionários com perguntas abertas e fechadas

A presente pesquisa é qualitativa porque pra a coleta de dados foram aplicados questionários com perguntas abertas e fechadas sobre a prática do planejamento escolar a 01 (um) gestor, 01 (um) supervisor e 05 (cinco) professoras da escola pesquisada. É importante ressaltar que nesta pesquisa não foi possível analisar as respostas do supervisor visto que este se recusou a respondê-las, tal como outras 02 (duas) professoras. Por tanto, na análise final das informações obtidas, abordar-se-á apenas as respostas do gestor e de 03 professoras.

Este trabalho encontra-se dividido em 05 (cinco) capítulos. Inicialmente, faz-se uma breve introdução do tema pesquisado. Em seguida faz-se a apresentação do planejamento escolar com um breve contexto histórico destacando os tipos de planos e de planejamento existentes.

No terceiro capítulo aborda-se o Planejamento Participativo, gestão democrática da escola e o Projeto Político Pedagógico, pois através deste

[1] Nome fictício utilizado para manter em sigilo a real identidade da escola pesquisada.

considera-se que se pode desenvolver um trabalho coletivo e democrático. No capítulo seguinte faz-se um relato do que se observou sobre a prática do planejamento na Unidade Escolar Jardim das Flores, seus aspectos gerais, e o Projeto Político Pedagógico desta.

Por fim, faz-se a análise dos resultados obtidos apresentando uma reflexão acerca da parceria no planejamento que deve existir entre todos os envolvidos na prática educativa para que haja êxito no processo de ensino e aprendizagem.

2 PLANEJAMENTO ESCOLAR: contexto geral

O planejamento é uma ação realizada desde a antiguidade até os dias atuais. A atividade de planejar se dá pela necessidade que o homem tem de traçar suas ações, por isso é frequente em sua vida.

Mesmo indiretamente o homem usa o planejamento nas tarefas mais simples do seu cotidiano, como por exemplo, fazer uma lista de compras ou quando esquematiza deixar seu filho na escola. Afinal, em tudo que se faz é utilizado o ato de planejar – ao pensar, articular, analisar, prever e avaliar ações.

Sobre o planejamento marcar a trajetória humana Menegolla e Sant'anna (2010, p. 14) afirma que:

> [...] Justificar a necessidade do planejar parece não ser tão necessário, pois, o homem, hoje e sempre, fez e faz o planejamento das suas ações. Sendo assim, tudo é pensando e planejado na vida humana. A indústria, o comércio, a agricultura, a política, os grupos sociais, a família e os indivíduos fazem seus planejamentos por escrito, mentalmente ou oralmente, mas sempre esboçam o seu modo de agir. Podem ser planejamentos altamente técnicos e sofisticados como os de um time de futebol de várzea ou simples como os de atividades corriqueiras. Contudo, todos são planejamentos.

Se o planejamento é uma necessidade humana e acompanha o homem desde os tempos mais antigos, onde surgiu o planejamento mais aprimorado, racionalizado, tão presente nos diferentes campos da atividade humana? Muito embora o planejamento seja uma característica e necessidade do campo educacional, um instrumento básico de todo processo educativo, não teve seu início na educação, mas na administração de empresas, como afirma Vasconcellos (2006a, p. 27, grifo do autor):

> [...] A atividade de planejar seja tão antiga quanto o homem, a sistematização do planejamento se dá fora do campo educacional, estando ligado ao mundo da produção (I e II revolução industriais) e a emergência da ciência da administração, no final do séc. XIX. Este novo campo de saber terá como emblemáticos os nomes do americano Taylor (1856-1915) e do francês Fayol (1841-1925). A própria administração vai se utilizar, para configurar o planejamento de termos (como objetivos, estratégias) de um campo ainda mais distante e ancestral: a guerra, considerada como um empreendimento que desde muito cedo buscou eficiência.

O planejamento no âmbito da educação, expressa a essência e o caminho para prática de ações na perspectiva do ensino de qualidade. Assim, observa-se que a educação passa por vários momentos. O planejamento surgiu a partir da necessidade de um plano nacional voltado mais para a educação do que

para um governo autoritário, ficando à disposição dos profissionais da educação, especificamente no serviço de orientação educacional, visando atender a necessidade dos professores em trabalhar de forma organizada. E a partir daí, a comunidade escolar necessitou integrar-se para obter bons resultados no ensino e na aprendizagem do aluno.

No Brasil a luta pela democratização da educação tem sido uma bandeira dos movimentos gerados pela sociedade civil que exigiram a ampliação do atendimento educacional. Na transição do período imperial para o republicando no Brasil, a educação tinha um sistema duplo de ensino, onde o ensino primário e profissional era destinado ao povo e a escola secundária era um privilégio da elite.

A Lei de Diretrizes e Bases – LDB, nº 9.394/96 (BRANDÃO, 2010), reitera o que está disposto na Constituição Federal, afirmando os princípios da educação e os deveres do Estado com relação à educação pública como dever entre a União, os Estados, o Distrito Federal e Municípios em uma colaboração mútua.

A Lei n° 4.024, de 20 de dezembro de 1961, fixa as Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no seu artigo 1° onde diz que a educação nacional é inspirada nos princípios de liberdade e solidariedade humana e tem como um dos principais objetivos preparar o indivíduo, e a sociedade como um todo, para o domínio dos recursos científicos e tecnológicos que permitam vencer as dificuldades do meio.

A Lei nº 5.692, de 11 de agosto 1971, promove alterações nas estruturas organizacionais da educação nacional, e é bem clara quanto à definição e a organização dos períodos, séries, faixas ou etapas a serem estudadas pelos alunos para completar seus estudos em todos os graus de ensino. Com essas alterações o seu objetivo era proporcionar aos alunos estrutura para o desenvolvimento de suas potencialidades assegurando o preparo para o exercício da cidadania.

O Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE – apresentado pelo Ministério da Educação – MEC – em abril de 2007, colocou a disposição dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, instrumentos eficazes de avaliação e de implementação de políticas de melhoria para a qualidade na educação, sobretudo da educação básica pública.

No art. 4° da LDB afirma que:

> O dever do estado com a educação pública será efetivada mediante a garantia de:
> I- Ensino fundamental, obrigatório e gratuito, inclusive para os que não tiveram acesso na idade própria;
> II- Progressiva extensão da obrigatoriedade e gratuidade ao ensino médio;
> III- Atendimento educacional especializado gratuito aos educandos com necessidades especiais, preferencialmente na rede regular de ensino. (BRANDÃO, 2010, p. 27).

Sendo assim, a educação é um direito de todos e dever para com o cidadão. O estado deve incentivar e colaborar com a sociedade visando um pleno desenvolvimento do indivíduo e preparando-o para o exercício pleno da cidadania bem como sua qualificação profissional

2.1 Tipos de planejamento

O planejamento é uma prática que se faz necessária numa perspectiva de mudança e transformação. Cada vez mais o planejamento tem se configurado como uma das atividades principais da escola sendo que ele é um instrumento que possibilita perceber a realidade através de um processo de avaliação baseado em um referencial futuro.

Segundo MST (1995 apud PADILHA 2005, p. 30, grifo do autor):

> Planejamento é um processo de tomada de decisões sobre a ação. Processo que num planejamento coletivo (que é a nossa meta) envolve busca de informações, elaboração de propostas, encontro de discussão, reuniões de decisão, avaliação permanente [...].

Vale ressaltar que, o planejamento educacional é visto como um conjunto de ações pautadas no interesse da qualidade do ensino e da aprendizagem, e conseqüentemente, da transformação social que necessita rapidamente assumir uma postura que tenha como base a formação da cidadania para garantir à sociedade os direitos efetivos do exercício pleno da democracia, processo esse que deve ocorrer entre a escola e a comunidade visando à realização das pessoas e a transformação da comunidade, na qual a escola está inserida.

O Projeto Político Pedagógico – PPP – é o principal documento de uma escola, ou seja, ele é sua *Constituição*. É político porque se refere à parte social da formação do cidadão e pedagógico porque define as ações a serem compridas. Para a sua elaboração é necessário a participação de todos.

De acordo com Veiga (2002, p. 38):

> O Projeto Político Pedagógico delineia de forma coletiva a competência principal esperada do educador e de sua atuação na escola. [...] Ao ser discutido, elaborado e assumido coletivamente, oferece garantia visível e sempre aperfeiçoável da qualidade esperada no processo educativo e, assim, sinaliza o processo educativo como construção coletiva [...].

A dimensão política desse projeto consiste nas atitudes democráticas e participativas por meio das decisões de todos na escola. Envolver a comunidade e compartilhar a responsabilidade de definir os rumos da escola é um desafio e tanto, mas com um PPP bem estruturado a escola ganha uma identidade clara para a equipe, e segurança para tomar decisões.

O professor deve organizar toda suas as ações. É preciso planejar todas as aulas que serão expostas aos alunos antes de ir para a sala de aula. Por isso, é fundamental fazer o plano de ensino, pois ele tem como objetivo garantir a coerência das atividades que o professor faz com seus alunos. De acordo com Vasconcellos (2002, p. 107, grifo do autor).

> O conhecimento da realidade do aluno é essencial para subsidiar o processo de planejamento numa perspectiva dialética. Devemos ter em conta o aluno real, de carne e osso que efetivamente está na sala de aula, que é um ser que tem suas necessidades, interesses, nível de desenvolvimento (psicomotor, sócio afetivo e cognitivo), quadro de significações, experiências anteriores (histórico-pessoal), sendo bem distintos daquele aluno ideal dos professores.

Quando o plano de ensino é bem elaborado facilita as práticas do professor durante suas ações de modo a atingir as metas estabelecidas para aquela disciplina. O planejamento de ensino é o processo que envolve a atuação concreta dos educadores no cotidiano do seu trabalho pedagógico, envolvendo a permanente interação entre os professores e alunos. Lembrando que o planejamento educativo envolve o processo de ensino e aprendizagem articulando a reflexão na tomada de decisão nas ações da escola.

O modelo de planejamento estratégico é uma abordagem racional e científica da ação educativa cuja ênfase está na organização racional das ações escolares como condição para alcançar os resultados pretendidos.

O planejamento estratégico visa não só democratizar as decisões, mas estabelecer as prioridades para as pessoas envolvidas no processo de ensino e aprendizagem constituindo-se em um ato de cidadania, na medida em que esse processo possibilita a definição da concepção de educação com o qual a escola

deseja trabalhar. Para tanto, ele deve estabelecer um conjunto de medidas a serem tomadas pelo gestor de maneira que possa sanar ou diminuir as dificuldades encontradas pelos alunos.

Este tipo de planejamento visa limitar as dúvidas envolvidas nesse processo educativo, o que torna uma maior possibilidade de alcançar os objetivos, desafios e metas estabelecidas pela escola. Por isso, é importante analisar as dificuldades encontradas na escola e estudar as oportunidades e as condições do ambiente para possibilitar o alcance das metas propostas.

O planejamento participativo, por sua vez, busca a participação e o envolvimento de todos fazendo-se necessário definir estratégias para facilitar sua aplicação, concedendo espaço para um tipo de planejamento que dê oportunidade para os participantes exporem suas ideias, visando à transformação por meio de ações coletivas. Assim, o planejamento participativo torna-se instrumento fundamental para a transformação no contexto sócio educacional.

No planejamento participativo o professor deve valorizar os princípios democráticos integrando-os ao seu trabalho e considerando o conhecimento coletivo. De acordo com Coroacy (apud DALMAS, 2009, p. 79).

> Planejamento é um processo que se preocupa com o “para onde ir” e, quais as maneiras adequadas de chegar lá, tendo em vista a situação presente e possibilidades futuras para que o desenvolvimento da educação atenda tanto as necessidades do desenvolvimento da sociedade, quanto às do indivíduo.

O planejamento participativo, assumido como processo de crescimento pessoal e de transformação social, talvez seja o único caminho viável para se conseguir a renovação profunda das estruturas e das relações na educação formal. No planejamento participativo o poder não é privilégio de uma pessoa, pois todo o grupo tem vez e voz, só assim pode haver uma intervenção d e forma crítica e consciente diante das dificuldades do grupo, mais precisamente é necessário que o grupo tenha força de vontade e coragem de assumir este compromisso, pois todos os envolvidos no grupo são sujeitos ativos da transformação da realidade escolar.

2.2 Tipos de planos

Plano é um documento elaborado por intermédio de um planejamento, sendo ele individual ou em grupo servindo como base para as elaborações das

atividades propostas pela escola, tendo como finalidade buscar uma reflexão em todo do trabalho pedagógico dos educadores. Como diz Ferreira (1979 apud PADILHA, 2005, p. 36): “Plano é a apresentação sistematizada justificada das decisões tomadas relativamente à ação a realizar. Ou seja, o plano é o documento que diz o que vai ser feito, quando, e de que maneira, por quem, para chegar a que resultado”.

Percebe-se que o plano é de extrema importância, uma vez elaborado de maneira coerente traz bom funcionamento para a escola e para todos envolvidos que buscam eficácia na realização da ação.

Sobrinho (1994 apud PADILHA, 2005, p. 36) diz que:

> [...] O plano passa a ser um referencial, um norte para as ações educacionais do município. Com o plano é possível então acompanhar o seu desempenho, avaliar se os resultados alcançados foram ou não os esperados, onde houve desvios, quais os problemas enfrentados [...].

O Plano é feito quando surge a necessidade de estabelecer o planejamento na escola, auxiliando e decidindo o momento certo para acontecer às tarefas. É necessário destacar que o plano possibilita a execução dos objetivos propostos para realização do planejamento dando clareza a esses objetivos.

2.2.1 Plano de curso

O plano de curso é um dos princípios básicos do planejamento escolar onde são colocados os anseios da escola e as decisões que serão tomadas para a realização das ações propostas, buscando e garantindo a organização e a continuidade do trabalho docente. O plano de curso é um instrumento inseparável da prática educativa. Ele contempla a integração e a continuação dos elementos curriculares bem também a síntese dos conteúdos programáticos, o mesmo serve como subsídio para a realização do plano de ensino nas escolas.

O plano de curso é “um documento que deve funcionar como orientador da rota, a direção estabelecida pelos educadores onde fique claro o ponto de partida, a trajetória e o ponto de chegada do trabalho individual ou coletivo dos educadores da escola”. (FUSARI, 1988 apud PADILHA, 2003, p. 37).

O desenvolvimento de uma escola se dá através dos educadores que atuam nela, estes têm a responsabilidade de estabelecer um clima estável dentro da escola, sabendo acolher, aceitar e respeitar fazendo com que o aluno compreenda a

realidade de maneira construtivista e que possa atuar na sociedade como um ser crítico e ativo.

Para ter-se um bom plano de curso é preciso que os envolvidos neste processo tenham vontade, coragem e responsabilidade para estar sempre se atualizando uma vez que o plano de curso é um processo contínuo. Para realizar uma boa aula o professor precisa por em prática o que foi planejado, não deixar só no papel.

Segundo Vasconcellos (apud PADILHA, 2005, p. 41) “o plano de curso é a sistematização da proposta geral de trabalho do professor naquela determinada disciplina ou área de estudo, numa dada realidade. Pode ser anual ou semestral dependendo da modalidade em que a disciplina é oferecida”.

Naturalmente o professor deve organizar seu trabalho tendo como norte um plano e nele deve estar sua proposta pedagógica. Um bom ensino está pautado nos procedimentos metodológicos que o professor deve colocar em prática na sala de aula. É necessário entender que o plano de curso é um marco inicial para a organização e coordenação de qualidade do trabalho pedagógico.

O plano de curso é uma ferramenta de trabalho de grande importância uma vez que favorece um raciocínio sobre a prática, sendo uma ótima oportunidade para o professor conhecer a realidade do aluno dando destaque à construção de estratégias reais e aos resultados que se pretende alcançar.

2.2.2 Plano de ensino

O plano de ensino é uma ferramenta elaborada pelos professores. Nele são colocados os conteúdos e objetivos para se trabalhar durante o ano letivo ou durante o semestre. Os conteúdos são uma previsão do trabalho docente, o professor pode adequar à realidade do aluno, mas não deve perder o foco principal que é a aprendizagem deste.

Ele é visto como uma ferramenta de reflexão onde envolve planejamento, execução e avaliação. Como incentivador do conhecimento, o professor deve conhecer a realidade dos alunos, por isso, antes de fazer um plano de ensino é preciso parar e refletir sobre as necessidades existentes.

Vasconcellos (2002, p. 108) diz que: “O conhecimento novo se constrói a partir do prévio. É preciso estar sempre levando isto em conta na prática pedagógica para propiciar a elaboração de um conhecimento mais sistematizado e crítico”.

Sabe-se que o plano de ensino é o instrumento que facilita a sistematização entre teoria e prática trazendo resultados satisfatórios com objetivos positivos na atuação do professor visando à qualidade do ensino. Esse plano tem como objetivo atender às necessidades dos alunos e orientar o educador a selecionar os objetivos e os métodos para que as aulas fiquem mais claras, dinâmicas e prazerosas, onde o aluno tenha mais interesse em aprender.

2.2.3 Plano de aula

O plano de aula funciona como um instrumento orientador da prática do professor em sala de aula, organizando melhor as atividades que pretende desenvolver. Pode-se dizer que o plano de aula é uma previsão dos resultados positivos que se deve alcançar na sala de aula em um período determinado.

Para Libâneo (1992 apud PADILHA, 2005, p. 37), “o plano de aula é a previsão do desenvolvimento do conteúdo para uma aula ou conjunto de aulas e tem um caráter bastante específico”. Assim, o principal objetivo do plano de aula é a classificação dos conteúdos que serão trabalhados durante o período letivo. É importante que o plano de aula seja visto com compromisso e responsabilidade, e não como uma obrigação.

De acordo com Campos (2010, p. 107):

> À sala de aula é por sua natureza o *lócus* da docência. É nela que ocorre a especificidade da ação educativa na escola: o ensino. Entanto, para que se faca a aula, ao professor cabe à responsabilidade do planejamento. Por meio do planejamento é que executa propriamente a pedagogia.

Apesar de ser um instrumento que descreve detalhadamente os elementos necessários para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, o professor não deve ficar escravo do plano, ou seja, ele pode se afastar do plano de aula sempre que os alunos tiverem necessidade. Por exemplo, se o professor de matemática está lecionando a matéria de geometria (previamente descrita no plano de aula), mas sente a necessidade de fazer uma demonstração experimental para melhor fixação do conteúdo, ele pode fazer sem medo, pois nem sempre é possível seguir à risca o plano.

2.2.4 Plano de ação

A escola como um estabelecimento que preza o sucesso dos seus alunos precisa a cada dia buscar novos conceitos, novos objetivos, melhorando o ensino. A escola deve refletir sempre sobre a aprendizagem dos alunos tendo o objetivo de guiar e associar os resultados desejados por meio das práticas que focam no cotidiano escolar, visto que isso será possível mediante a elaboração do plano de ação que é um instrumento indispensável dentro do contexto escolar.

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2008, p. 336):

> O plano de ação ou projeto pedagógico de determinado estabelecimento de ensino, devidamente discutido e analisando pela equipe escolar, torna-se instrumento unificador das atividades convergindo em sua execução o interesse e o esforço coletivo dos membros da escola.

Vale ressaltar que a escola não pode deixar de fazer o plano de ação uma vez que este estabelece as ações que serão cumpridas durante o ano letivo. O plano deve ser elaborado de acordo com a realidade da comunidade escolar de forma a viabilizar a participação de toda a comunidade. Segundo Gandin (2010, p. 25) “um plano é bom quando contém em si a força que o faz entrar em execução tal que seja mais fácil executá-lo do que deixá-lo na gaveta”. O principal objetivo do plano de ação é conceber conduzir e cumprir as ações da escola.

2.2.5 Projeto

O projeto é a base para a elaboração do trabalho pedagógico da escola, o mesmo deve ser construído de maneira participativa visando a participação da comunidade escolar, facilitando assim as atividades pedagógicas no interior e exterior da mesma.

Vasconcellos (2006b, p. 147) afirma que:

> Projeto de Ensino-Aprendizagem é uma síntese que o educador faz dos apelos da realidade, das expectativas sociais, de seus compromissos e objetivos, das condições concretas do trabalho. Com esta temática estamos no cerne da atuação do professor: a própria organização da sua proposta para o trabalho em sala de aula. Este é um campo de maior importância na práxis docente: como vai estruturar sua atividade, que necessidades localizam no grupo, que objetivos pretende alcançar, que conteúdos vão avaliar, etc. É também um excelente instrumento de auto formação na medida em que favorece a reflexão crítica sobre a prática, o sair do piloto automático, da mera rotina.

Vale ressaltar que o projeto é um guia de orientação pedagógica para o educador, o mesmo traz a formalização das práticas que serão desenvolvidas na instituição, mas é preciso que o professor utilize novas estratégias de ensino que venham a atender às necessidades do grupo obtendo resultados positivos.

Como afirma Luckesi (2005, p. 163), “no caso do ensino-aprendizagem, o ato de planejar exige de nós um conhecimento seguro sobre o que desejamos fazer com a educação quais são seus valores e seus significados”. Ao trabalhar com projetos o professor incentiva os seus alunos a desenvolverem sua criatividade, possibilitando que os mesmos desenvolvam suas capacidades de observação, reflexão e criação.

O professor é a parte chave do grupo, por isso que ele deve e pode trazer contribuições de como promover o entusiasmo, a curiosidade e a capacidade de raciocínio dos seus alunos criando um clima agradável, facilitando a comunicação e a participação de todos. Antes de ir para a sala de aula o professor deve estar seguro do que vai fazer, como fazer e para quem vai fazer.

Ele deve ter consciência de sua prática diante dos desafios do cotidiano escolar, pois depende da sua ação para ocorrer a aprendizagem dos alunos. Assim, ele deve estimular o aluno a buscar novas informações, pois o projeto possibilita a transformação da realidade. O projeto didático não tem uma receita pronta e única. Cada projeto é elaborado de maneira diferente, pois depende da situação que a escola vivencia.

2.2.6 Rotina

A rotina escolar é vista como um meio de articulação e organização das aulas no cotidiano escolar. Esta é um processo de ações que devem ser cumpridas em um determinado prazo. “Rotina é um conjunto cuja duração é definida dentro da instituição”. (GANDIN, 2010, p. 56).

A rotina organiza todas as atividades que serão desenvolvidas no dia a dia escolar, nela o professor prevê toda a sistematização do conteúdo que será trabalhado com os alunos em sala de aula. Ela é um guia de orientação para o professor e aluno.

> A rotina representa, também, a estrutura sobre a qual será organizado o tempo didático, ou seja, o tempo de trabalho educativo realizado com as

> crianças. A rotina deve envolver os cuidados, as brincadeiras e as situações de aprendizagem orientadas [...]. (BRASIL, 1998, p. 54).

A rotina, assim como outros tipos de planos, é uma ferramenta que precisa ser elaborada com muito cuidado e responsabilidade por que em sala de aula pode ocorrer situações que precisam ser repensadas, assim o professor deve ser reflexivo no momento de elaborar a rotina escolar. Uma vez bem elaborada traz resultados positivos e dá segurança ao professor na execução das suas ações facilitando o processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

3 PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO

O Planejamento Participativo constitui-se numa atuação que objetiva promover a organização, mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas dos estabelecimentos de ensino. Visam ainda, promover a efetiva aprendizagem dos alunos, de forma globalizada e centrada no conhecimento.

De acordo com Sobrinho (1994 apud PADILHA, 2003, p. 30):

> Planejamento é um processo de busca de equilíbrio entre meios e fins. Entre recursos e objetivos, na busca de melhoria do funcionamento do sistema educacional. Como o processo de planejamento não ocorre em um momento do ano, mas a cada dia a realidade educacional é dinâmica, os problemas, as reinvidicaçoes não têm hora nem lugar para se manifestarem. Assim decide-se a cada dia, a cada hora.

É considerado ideal o planejamento que envolve as pessoas desde a sua elaboração, execução e avaliação não apenas como indivíduos, mas como sujeitos na transformação de um processo que envolve respeito e compromisso visando sempre o desenvolvimento pedagógico. Nesse sentido, Romão e Padilha (2005, p. 74) afirmam que “se todos participam da tomada de decisões, devem-se estabelecer regras claras sobre como se dará essa participação”.

O processo participativo visa envolver todas as pessoas da instituição escolar na busca comum e na responsabilidade pelo todo. No planejamento é fundamental a participação de todos e com isso deve-se compreender a realidade do que está sendo planejado para que haja uma melhoria na escola.

Para Gandin (apud DALMAS, 2009, p. 82);

> [...] o planejamento participativo é o processo em que as pessoas realmente participam porque elas são entregues não só a decisão específica, mas os próprios rumos que se deve imprimir à escola. Os saberes são valorizados, cada pessoa se sente construtora em que a reflexão atinge a prática e esta vai esclarecendo a compreensão, e à medida em que os resultados práticos são alcançados em determinado rumo.

O planejamento participativo é visto como um conjunto de ações pautadas na preocupação da qualidade do ensino e da aprendizagem, e consequentemente, da transformação social que necessita rapidamente assumir uma postura que tem como base a formação da cidadania para garantir à sociedade os direitos efetivos do exercício pleno da democracia.

Libâneo (1994, p. 222) ressalta que “o planejamento tem grande importância por tratar-se de um processo de racionalização, organização e

coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social". O planejamento participativo, assumido como processo de crescimento pessoal e de transformação social, talvez seja o único caminho viável para a execução das ações previstas pelos educadores podendo ser um facilitador do processo educativo.

> Planejamento é um processo de análise critica que o educador faz de suas ações e intenções, onde ele procura ampliar a sua consciência em relação ao seu cotidiano pedagógico, a origem deles, a conjuntura na qual aparecem e quais as forma para a superação dos mesmos. (FUSARI apud PADILHA, 2005, p. 31).

Para Vasconcellos (1995, p. 24) "a participação é uma resposta a um dos anseios fundamentais do homem: ser levado em conta, tomar parte, ser incluído, ser respeitado". Ainda de acordo com o referido autor:

> A participação é um valor, é uma necessidade humana (o homem se torna homem pela sua inserção ativa no mundo da cultura, das relações, etc.). É uma questão de respeito pelo outro, de reconhecimento de sua condição de cidadão, de sujeito do sentir, pensar, fazer e poder. (VASCONCELLOS, 2006b, p. 92, grifo do autor).

O autor deixa claro que a participação só tem valor e se torna real quando os indivíduos envolvidos participam de maneira ativa do planejamento onde o mesmo possa ter vez, voz, compromisso e responsabilidade visando à transformação da realidade.

3.1 O Planejamento participativo e a gestão democrática

De acordo com o dicionário da língua portuguesa Democracia quer dizer "governo do povo; soberano, popular, doutrina ou regime político baseado nos princípios da soberania popular e na distribuição equitativa do poder". (FERREIRA, 1999, p. 120).

A gestão escolar democrática e descentralizada, prevista pela Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 2008), ganhou destaque com promulgação da Lei n° 9.394 de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, cuja relação pautada no princípio democrático do ensino público, descreve a escola como uma instituição autônoma. "A direção escolar, no seu aspecto administrativo deve oportunizar a comunidade interagir nas tomadas de decisões, sendo esse um ato pedagógico democrático". (BRASIL, 2002, p. 32).

A LDB no art.12 e 14 aponta em direção à escola com foco nas decisões tomadas em relação à educação (BRANDÃO, 2010). Deve-se enfatizar a liderança na direção da finalidade, dando ênfase aos processos democráticos e participativos, situados no cotidiano do espaço escolar, onde se construa uma postura de identificação e afetividade.

Libâneo (2001, p. 132):

> Sugere para a escola uma estrutura que envolva todos os seguimentos na participação de gestão escolar. As atitudes os conhecimentos o desenvolvimento de habilidades na formação do gestor da educação são elementos cruciais para o funcionamento da educação escolar.

Porém, democracia não ocorre apenas através do sistema político ou pelo estado, mas pela participação dos indivíduos que fazem parte de um processo decisório que diz respeito a sua vida cotidiana seja na escola, em casa, na rua, ou no bairro em que mora.

A gestão democrática na escola deve ser entendida como participação efetiva de todos os indivíduos envolvidos como o gestor, supervisor, professores pais, alunos, enfim, todos os segmentos da escola. Na gestão democrática o crescimento pessoal terá qualidade quando o indivíduo tiver responsabilidade, interesse de participar ativamente dos processos decisórios da escola.

Nesse sentido, Libâneo (2008, p. 337) diz que:

> A concepção democrático-participativa de gestão valoriza o desenvolvimento pessoal, a qualificação profissional e a competência técnica. A escola é um espaço educativo, lugar de aprendizagem em que todos aprendem a participar dos processos decisórios, mas constitui também o local em que os profissionais desenvolvem seu profissionalismo.

Lück (2006, p. 30) diz que “a gestão participativa deve ser entendida como um processo de tomadas de decisões uma vez que caracterizadas pelo o apoio na convivência do cotidiano da gestão educacional”. Já Libâneo (2001, p. 102), diz que:

> A Participação é o principal meio de assegurara a gestão democrática da escola por possibilitar o envolvimento dos profissionais e usuários no processo de tomada de decisões, no funcionamento dos objetivos e metas, na estrutura e organização de sua dinâmica, na dinâmica das relações da escola com a comunidade favorecendo uma aproximação maior entre professores, alunos e pais.

Com isso pode-se perceber que no ambiente educativo a gestão tem uma função muito importante, pois possibilita um clima favorável dentro da escola dando

oportunidade aos profissionais de expor suas ideias, organizando e estabelecendo metas correspondentes ao esforço dos profissionais da instituição.

> A gestão democrática não é um processo simples de curtíssimo prazo, mas também não é processo que efetivamente influenciem a gestão escolar como um todo e as medidas que garantem a autonomia administrativa, pedagógica e financeira da escola, sem eximir o estado de suas obrigações com o ensino público. (ROMÃO; PADILHA, 2005, p. 96).

É ilusão pensar que o planejamento será possível sem uma coordenação que tenha conhecimento de metodologia, que tenha decisão política para implantar o planejamento participativo, que abra espaços para todos participarem das decisões, na execução e na avaliação. Trata-se de um grupo que assume, por meios externos e recursos políticos, a possibilidade de participação. Além disso, cabe à coordenação a tarefa de promover a articulação dos diferentes aspectos e decisões, a fim de dar organicidade às ações de todos. É de competência da coordenação, procurar ao longo do processo, que todos se sintam envolvidos e responsáveis pela construção do plano.

Romão e Padilha (2005, p. 37, grifo do autor) dizem ainda que:

> O plano é a formalização dos diferentes momentos desse processo (de planejamento). Ele é sistematização do trabalho docente, onde se configura como elo construtivo entre o fazer pedagógico e as reflexões coletivas das ações que a professora queira desenvolver dentro da escola.

É oportuno dizer que o planejamento visa organizar um ambiente escolar agradável e favorável para a aprendizagem dos alunos, ele deve ser executado de maneira coerente para que alcance objetivos positivos.

Segundo Padilha (2001, p. 30):

> Mudar as relações de trabalho! Esse é o principal objetivo de uma gestão democrática, para que essa meta seja atingida precisamos redefinir o conceito de educação através de um planejamento pedagógico consistente, voltado ao aprendizado do aluno.

A escola deve estar sempre preparada para o planejamento democrático abrindo caminho para intervenção da comunidade. Sabe-se que a construção de um espaço democrático e participativo não é nada fácil. Tanto na elaboração quanto na execução de um planejamento, é necessário que haja uma participação de todos, principalmente do gestor e supervisor da escola.

3.2 Projeto Político Pedagógico

O Projeto Político Pedagógico é um documento muito importante para a escola, nele deve-se contemplar sua missão, a clientela, dados sobre a aprendizagem, recursos, relações com a família, diretrizes pedagógicas e plano de ação.

Segundo Vasconcellos (2006b, p. 169):

> O projeto Político Pedagógico (ou Projeto Educativo) é o plano global da instituição. Pode ser entendida como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação.

O Projeto Político Pedagógico surgiu, no Brasil, no final da década de 1980 como uma reação ao longo período de ditadura político-educacional. De acordo com Lopes (2010/2011, p. 23) com a “Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em 1996, toda escola precisa ter um Projeto Político Pedagógico (o PPP, ou simplesmente Projeto Pedagógico)”. E esse documento deve conter as características gerais da escola e suas peculiaridades.

Também na década de 1980, o mundo entrou em uma crise de organização institucional quando resolveu questionar o modelo de Estado intervencionista que determinava como deveria ser o funcionamento de todos os órgãos públicos, inclusive a escola nesse mesmo período a planificação típicas do governo militar começaram a ser criticadas em revistas com a elaboração da Constituição de 1988.

No modelo vigente durante a ditadura, apenas era permitido aos professores ensinar e aos alunos aprender e esse processo de escolarização durante muito tempo era decidido apenas pelo governo militar. A educação era organizada com base em determinações do poder central. Assim, os conteúdos repassados aos alunos eram tratados de uma maneira dominante e as próprias escolas ficavam numa posição indiferente diante dessas imposições.

Com o estabelecimento do projeto pedagógico, na Constituição de 1988, a realidade passou a funcionar como chave de entrada para a aproximação de

temas e conteúdos propostos no currículo justamente por serem relevantes na atualidade.

De acordo com Veiga (2002, p. 13):

> O Projeto Político Pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão.

Mas para que se possa elaborar um PPP é necessário a participação de todos os segmentos da escola. Partindo dos princípios de igualdade, qualidade, gestão democrática e valorização coletiva, ética do projeto, a autonomia em questão. Ele, ainda, pode ser revisado de acordo com as necessidades da escola ou no prazo estabelecido pelos seus elaboradores.

> Se pensarmos na liberdade da escola, devemos pensá-la na relação entre administração, professores, funcionários e alunos que aí assumem sua parte de responsabilidade na construção do projeto político-pedagógico e na relação destes com o contexto social mais amplo. (VEIGA, 2002, p. 19).

O Projeto Político Pedagógico passa por diversas etapas, neste trabalho, citam-se alguns dos elementos estruturantes, como por exemplo, o Marco Situacional, Marco Filosófico e o Marco Operativo, que juntos formam o Marco Referencial. Segundo Vasconcellos (2006b, p. 182, grifo do autor) “O Marco Referencial é a tomada de posição da instituição que planeja em relação á sua identidade, visão de mundo, utopia, valores, objetivos, compromissos. Expressa o’ rumo’, a direção que a instituição escolheu”.

Sendo assim, o Marco Referencial é o levantamento das perspectivas de todos no trabalho que a escola deseja alcançar. Dessa forma, o PPP é composto por todas as atividades escolares, como as atividades pedagógicas ás administrativas

4 O PLANEJAMENTO NA UNIDADE ESCOLAR JARDIM DAS FLORES

O tema da pesquisa foi escolhido através das observações iniciais feitas ao longo da disciplina de Planejamento Educacional onde houve uma curiosidade de aprofundar mais a temática, com isso surgiu o interesse de saber se realmente o planejamento acontece na prática escolar. Dessa forma, procurou-se tentar responder a esta inquietação a partir das investigações realizadas na Unidade escolar Jardim das Flores, vale enfatizar que a essa escola foi escolhida por ter sido nesta a realização do estágio curricular.

4.1 Metodologia

A presente pesquisa é de caráter qualitativo e busca analisar e interpretar as opiniões dos entrevistados sobre a prática do planejamento escola na escola campo.

> A pesquisa qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece analise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento. Etc. (MARCONI e LAKATOS, 2006 p. 269).

Com base nos autores citados esse tipo de pesquisa visa demonstrar uma visão nítida de um ambiente que se deseja pesquisar com essa pesquisa facilitou a fazer um relatório do processo de interação social dos entrevistados interpretando e organizando as resposta obtidas.

Para obter estas respostas foram aplicados questionários[2] com perguntas abertas e fechadas sobre a prática do planejamento escolar a 01 (um) gestor, e 03 (três) professoras da escola pesquisada. É importante ressaltar que nesta pesquisa que não foi possível analisar as respostas do supervisor visto que este se recusou a respondê-las, tal como outras 02 (duas) professoras.

> Questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma serie ordenada de perguntas, que devem ser respondidos por escrito e sem a presença do entrevistador. O pesquisador envia o questionário ao informante e depois de preenchido o pesquisado devolve do mesmo modo. (MARCONI E LAKATOS (2011, p. 86).

[2] Ver apêndices.

Através das perguntas feitas nos questionários pode-se conhecer como acontece o planejamento na escola campo e como se dá a participação dos segmentos no processo do planejamento na escola.

4.2 A escola campo

Atualmente a Unidade Escolar Jardim das Flores funciona em três turnos, atendendo uma clientela de alunos matriculados do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental. Os alunos são de famílias com profissões diversificadas, mas a escola atende, prioritariamente, uma clientela de classe baixa e média baixa.

A Unidade Escolar Jardim das Flores possui em sua estrutura física (sete) salas de aula, 01 (uma) secretaria, 02 (dois) depósitos, 02 (dois) banheiros, 01 (uma) área aberta interna, 01 (um) laboratório de informática. A escola funciona em três turnos atendendo uma clientela de alunos matriculados no ensino fundamental de 1° a 5° ano do ensino fundamental nos turnos matutino e vespertino e Educação de Jovens e Adultos no turno noturno.

A Unidade Escolar Jardim das Flores possui em seu quadro geral 30 (trinta) funcionários, sendo 15 (quinze) professores dos quais 08 possuem licenciatura, 04 estão cursando ensino de nível superior e 03 possuem magistério. A escola conta ainda, com 06 auxiliares operacionais de serviço diversos, 03 vigias para atender aos três turnos. O setor administrativo da escola é composto por 02 (duas) especialistas em educação formadas em Pedagogia, 03 (três) agentes administrativos e 01 (um) gestor geral.

A escola recebe o recurso do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola) que é destinado para a aquisição de materiais permanentes e de consumo, para a manutenção e conservação do prédio escolar, para implementação de projetos pedagógicos e para o desenvolvimento de atividades educacionais diversas que visem colaborar com a melhoria do atendimento das necessidades básicas de funcionamento da escola.

4.2.1 O Projeto Político Pedagógico da escola-campo

O Projeto Político Pedagógico da Unidade Escolar Jardim das Flores (CHAPADINHA, 2010) afirma seu planejamento acontece de forma contínua com a

participação de todos os seguimentos da escola e que o mesmo é flexível, pois através do planejamento os docentes melhoram suas práticas e sua qualificação profissional, contribuindo de maneira eficaz com o sucesso da aprendizagem dos alunos.

> O planejamento é um processo que deve acontecer de forma contínua e flexível, viabilizando dessa maneira, a melhoria e qualificação da prática docente, visando o sucesso da aprendizagem do educando. Deseja-se um planejamento participativo, considerando o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes, valorizando o conhecimento que o aluno possui, contextualizando-o e fazendo a sistematização, transformando assim, o conhecimento popular em científico. Assim, busca-se uma organização curricular que responda ás novas exigências e necessidades da sociedade atual. (CHAPADINHA, 2010, p. 14).

Ainda segundo o Projeto Político Pedagógico da escola, o planejamento é um instrumento teórico-metodológico porque serve para intervir e contribuir na transformação da realidade, sendo um método de organização e integração das atividades e das práticas da escola que define de maneira bem clara quais os caminhos que deve traçar para o aperfeiçoamento das ações.

4.3 Análise dos dados da pesquisa

A pesquisa foi realizada em dois momentos, o primeiro se deu por meio da apresentação da carta fornecida pela Faculdade do Baixo Parnaíba solicitando a autorização para a realização da pesquisa e observação da escola, no segundo momento foram aplicados os questionários com os sujeitos investigados.

Justifica-se que a opção pelos questionários com perguntas abertas e fechadas considerando que os sujeitos se recusaram a ser entrevistados, solicitando que fossem deixados os questionários para serem preenchidos e devolvidos posteriormente.

Os primeiros questionários foram aplicados às professoras dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental no turno matutino, que atuam nessa modalidade de ensino há cerca de 15 a 20 anos, das quais apenas três responderam aos questionários. Assim, foram nomeadas de Professoras “A”, “B” e “C” de acordo com as turmas que lecionam.

Ao serem questionadas sobre a importância de se planejar deram as seguintes respostas:

Professora “A”: *“É de grande importância, pois nos leva a conhecimentos prévios para enfrentar qualquer situação didática”.*

Professora “B”: *“É a preparação para criar, inovar novas metas e melhora a expectativa no cotidiano do discente”.*

Professora “C”: *“Só assim os alunos podem aprender alguma coisa”.*

De acordo com as respostas observa-se que as Professoras reconhecem importância do planejamento para o processo de aprendizagem dos alunos e para suas próprias práticas frente aos desafios do dia a dia escolar. Não há como a escola desenvolver um bom trabalho se não houver planejamento, pois o ato de planejar gera a ação ao alcance de metas.

É necessário que o professor esteja sempre refletindo sobre sua prática de ensino, analisando sempre as necessidades dos seus alunos, pois o planejamento torna-se mais eficaz gerando resultados positivos. Para Menegolla e Sant`Anna (2010, p. 10): “o planejamento deve ser um instrumento para o professor e para o aluno, visando o atendimento aos objetivos da escola ou dos seus setores pedagógico-administrativos”.

Pode-se entender que no espaço escolar é de fundamental importância o planejamento, pois este facilita as tomadas de decisões e proporciona avanço nas atividades desenvolvidas.

Indagadas se o planejamento influencia na aprendizagem dos alunos, obteve-se as seguintes respostas.

Professora “A”: *“Às vezes sim, às vezes não. Claro que quando tem material didático fica mais fácil”.*

Professora “B”: *“Com certeza. De forma que o aluno adquire melhor aprendizagem na sala de aula”.*

Professora “C”: *“Sim, o planejamento contribui efetivamente para que a tarefa educativa tenha sucesso”.*

Considerando as respostas das docentes percebe-se que as professoras “B” e “C” compreendem o planejamento como uma maneira eficaz para que as ações educativas tenham êxito e facilitem a aprendizagem do aluno em sala de aula. A Professora “A”, no entanto, faz-se compreender que o sucesso no processo de ensino e aprendizagem está diretamente relacionado à presença ou ausência de materiais didáticos e o ato de planejamento fica obscurecido por este fator.

Para Gandin (2010, p. 24): “Planejar é realizar um conjunto de ações, propostas para aproximar uma realidade de um ideal”. Sendo assim, o ato de planejar deve estar em todas as atividades, em especial no fazer docente, de tal forma que venha a tornar possível o processo educativo dentro de suas limitações. O planejamento não pode ficar condicionado aos recursos que a escola disponibiliza, pelo contrário, deve-se conhecer a realidade e atuar de acordo com as possibilidades presentes.

Sobre como o planejamento acontece na escola, às professoras responderam da seguinte forma:

Professora “A”: *“Acontece bimestralmente”.*

Professora “B”: *“Por bimestre, incluindo parceria entre o supervisor,* gestor *e professores, etc.”.*

Professora “C”: *“Uma vez a cada período. Todos os professores juntam-se para o desenvolvimento e conclusão do mesmo”.*

De acordo com as falas, observa que há planejamento com todos os profissionais da escola a cada período, e isso é elaborado em conjunto lançando as diretrizes norteadoras para as ações destes, posteriormente apresentadas de forma individual em seus planos de aula, por exemplo.

Conforme afirma Campos (2010, p. 56):

> O professor que não planeja se limita ao improviso. Em educação cabe sim improviso, mas a partir do que se planejou. O professor não pode ensinar aquilo que não conhece, mas é possível que isso ocorra se em suas atitudes não estiverem presentes a abertura para aprender coisas novas sobre a sua área de ensino e as abordagens didático-pedagógicas a fim de gerar a interação entre as concepções em que acredita os saberes docentes e sua prática. Só assim se consolida o trabalho docente como uma práxis interativa, criativa, intensa, mais amorosa, afetiva e dialogal.

Entende-se que o planejamento é um caminho viável para sistematização das atividades em sala de aula. Com isso o professor utiliza essa ferramenta com o intuito de dar conformidade ao desenvolvimento da sua ação. Com o destaque para melhorias na educação.

Ao serem perguntadas sobre qual(is) tipo(s) de planejamento(s) é (são) realizado(s) na escola, elas responderam:

Professora “A”: *“Planejamento participativo”.*

Professora “B”: *“Planejamento por período, onde sentamos e colocamos ideias em prática, acatando opiniões, etc.”.*

Professora “C”: *“No início do ano temos o plano de curso e no decorrer do ano temos os planos bimestrais que são feitos uma vez a cada período”.*

Compreende-se que só a Professora “A” falou do planejamento participativo e as demais confundiram tipo de planejamento com a periodicidade com que acontecem, mesmo afirmando que é importante ser elaborado de forma participativa. Sobre isso Gandin (2009, p. 83) afirma que:

> A escola pela qual lutamos é aberta e democrática, entendida a democracia como o relacionamento em que se sublima a igualdade das pessoas, antes de considerar suas diferenças. Uma escola em que a participação ultrapasse os níveis de colaboração de decisões e atinja o nível de construção em conjunto, em que o grupo se organiza para alcançar fins estabelecidos em conjunto.

Vale ressaltar a importância do planejamento participativo para a qualidade do ensino, buscando ampliar o espaço escolar unindo assim o esforço, a interação e a socialização das práticas dos docentes.

Ao serem questionadas sobre quais princípios fundamentam o planejamento participativo elas responderam:

Professora “A”: *“É bom quando se tem bom êxodo”*.

Professora “B”: *“É aquele em que a criança demonstra interesse, participa das atividades desenvolvendo melhor seus conhecimentos”.*

Professora “C”: *“A participação é um princípio da democracia que necessita ser trabalhado. É algo que se aprende e se ensina”.*

Gandin (2009, p. 65) destaca que para um processo cooperativo de planejamento, três variáveis devem ser observadas no que se refere às características do grupo. Elas são “Motivação para mudança, Capacitação para o planejamento e Competência profissional”.

Diante das respostas das professoras percebe-se que apenas uma respondeu quais são os princípios de um planejamento participativo, sendo que esses princípios básicos são a participação, interesse, responsabilidade e competência, onde os indivíduos envolvidos possam, de maneira responsável, contribuir na organização e no desenvolvimento das práticas escolares.

Indagadas sobre quais contribuições o planejamento participativo traz para elas mesmas, as respostas foram:

Professora “A”: *“É muito bom, mas eu tenho meu material então não preciso de nenhum dos materiais do planejamento”.*

Professora “B”: *“Em ver o desenvolvimento das crianças, seu interesse e o sucesso conseguido ao longo do ano letivo. Isso é muito prazeroso para uma professora”.*

Professora “C”: *“Como uma forma de desenvolver atividades de ensino e aprendizagem que compõem a realidade a partir dos limites e possibilidades dos alunos”.*

O planejamento participativo é um requisito essencial para que ocorra um método de ensino onde todos possam aproveitar da melhor maneira e participar. Com isso, constata-se que apenas uma das professoras (“C”) respondeu a contribuição do planejamento para si, as demais entrevistadas focalizaram as respostas nas contribuições para o desenvolvimento dos alunos e para mais uma vez, à prioridade do trabalho com seus próprios recursos materiais.

Perguntadas sobre quais os desafios no planejamento realizado na escola, elas responderam:

Professora “A”: *“Quando o professor não consegue entender o objetivo do planejamento por que não pode colocar na caderneta”.*

Professora “B”: *“É conquistar as crianças principalmente, a confiança de cada uma, o domínio da sala, o respeito e carinho delas, não deixando espeço para o medo de elas fazerem perguntas”.*

Professora “C”: *“Flexibilidade das situações no dia a dia escolar”.*

Os desafios apontados vão deste a elaboração do planejamento até as questões inerentes ao dia a dia da sala de aula, a organização do planejamento e o medo do fracasso escolar, pois são inúmeros os desafios enfrentados diariamente. Ainda nesse sentido, questionou-se sobre como avaliam o planejamento da escola:

Professora “A”: *“Ótimo por que todos participam”.*

Professora “B”: *“Por falta de muitos fatores, até agora... Francamente”.*

Professora “C”: *“É ótimo, pois é desenvolvido por uma equipe de profissionais altamente qualificados”.*

Analisando as respostas das professoras percebe-se que a maioria gosta de participar do planejamento de sua escola e os consideram bons, apenas a Professora “B” parece expressar o não contentamento em relação à maneira com que a escola realiza o planejamento, e considera ainda que falta algo para o aperfeiçoamento da ação. Assim sendo, para Gandin (apud DALMAS, 2009, p.82, grifo do autor), o planejamento participativo é:

> Um processo em que as pessoas realmente participam por que a elas são entregues não só a decisão específica, mas os próprios rumos que se deve imprimir á escola. “Cada pessoa se sente construtora, a reflexão atinge a prática e esta vai esclarecendo a compreensão á medida em que os resultados práticos são alcançados em determinado rumo.

Na escola o planejamento deve ser bem elaborado, por que através dele decidem-se todos os objetivos que devem ser alcançados. O envolvimento de todos os segmentos que fazem parte da escola facilitará as decisões coletivas. A escola tem o dever de definir seus referenciais e deve conhecer bem as dimensões da realidade contextual sempre de acordo com suas possibilidades e contribuindo para a construção de uma escola cidadã.

Ao serem perguntadas sobre como a coordenação/supervisão da escola têm contribuído na elaboração e execução do planejamento, elas responderam:

Professora “A”: *“O supervisor nos dá muita força e atenção, já o* gestor *dificilmente acompanha o planejamento”.*

Professora “B”: *“Prefiro não falar”.*

Professora “C”: *“Não houve nenhuma participação por parte da coordenação, supervisão, direção. Os planos foram desenvolvidos inteiramente por conta dos professores”.*

Percebe-se que nas respostas das professoras há contradições, sendo que não deixa claro o envolvimento de todos. Uma das professoras diz que a direção não participa do processo do planejamento e outra prefere não responder. De acordo com Silva (2008, p. 5, grifo do autor), o gestor precisa:

> Ser articulador, mediador de todo o processo do trabalho em equipe, ora na frente como líder, ora no meio e, no final, resgatando os que querem “fugir” ao compromisso. Assim, o gestor líder precisa conseguir que todos os participantes da comunidade escolar acreditem na sua importância, se sintam norteadores, envolvendo-se no mesmo caminho. É fundamental o *feedback* quanto ao trabalho dos professores, o que resultará em aprendizagens significativas.

Diante disso fica evidente que a participação do supervisor e gestor no ato do planejamento se faz necessário. Na concepção de Padilha (2002, p. 75, grifo do autor), “o gestor, dirigente da unidade escolar, e seu vice, são responsáveis pela coordenação de todas as atividades escolares; devem ser capazes de ‘seduzir’ os demais segmentos para a melhoria da qualidade de trabalho desenvolvido na escola”, pois, cabe a eles a urgência de implantar mudanças na dinâmica e no funcionamento da escola garantindo efetivamente a participação de todos os

integrantes da escola. Eles devem, ainda, coordenar o andamento das atividades da escola oferecendo funções para que os objetivos sejam estabelecidos.

Já ao serem perguntadas se na elaboração do PPP da escola houve participação da comunidade escolar e de que forma, elas responderam:

Professora “A”: *“A comunidade participa quando o* gestor *chama para as reuniões. Eles sempre participam”.*

Professora “B”: *“Neste ano de 2013 não houve reelaborarão do PPP”.*

Professora “C”: *“Sim, a comunidade se faz presente na escola juntamente com todo o corpo docente da escola”.*

Libâneo (2008, p. 114) ressalta que “de fato, a escola não pode ser mais uma instituição isolada em si mesma, separada da realidade circundante, mas integrada numa comunidade que interage com a vida social mais ampla”.

Diante das respostas das professoras percebe-se que há contradições, pois 01 (uma) diz que a comunidade participa e 02 (duas) dizem que não, pelas observações feitas na escola percebeu-se que a comunidade não se faz presente na elaboração do PPP. De acordo com os dados da escola, o mesmo foi reelaborado no ano de 2010, então não tem como confirmar se ainda há participação da comunidade escolar na elaboração deste documento.

Finalizada a aplicação dos questionários para as professoras aplicou-se o questionário ao gestor da escola que é formado em Pedagogia e está na gestão há sete meses.

Indagado sobre qual a importância de se planejar, respondeu: *“É através do planejamento que excutamos as tarefas escolares”.*

De acordo com a resposta do gestor observa-se que este concebe o planejamento como instrumento norteador das ações pedagógicas visando o bom êxito nas atividades da instituição. Segundo Oliveira (2007, p. 21) "planejar é pensar sobre aquilo que existe, sobre o que se quer alcançar, com que meios se pretende agir”.

Antes de se planejar é preciso conhecer a realidade do aluno, do problema que se deseja estudar e quais necessidades precisam ser trabalhadas e definidas, os objetivos, os recursos e os meios para que sejam alcançados resultados positivos.

Questionado se acha que o planejamento influencia na aprendizagem dos alunos e de que forma, ele respondeu que *“sim, pois quando se planeja o resultado é mais proveitoso tanto para docente quanto para o discente”.*

Percebe-se que para o gestor o planejamento é importante para se obter bons resultados – para alunos e professores. O sucesso de um planejamento depende de como é feito, sendo que, através dele se podem antecipar os erros e projetar os acertos.

Ao ser questionado sobre como o planejamento acontece na escola, o gestor afirmou: *“Através da coletividade e parceria com todo o corpo docente*”.

Ao responder a esta pergunta o gestor afirma que o planejamento na escola é feito através da parceria com corpo docente, mas, há contradições diante das respostas das professoras, pois as mesmas afirmam que o gestor não é tão freqüente neste processo, então o planejamento não acontece efetivamente com todos os sujeitos envolvidos, mas sim, essencialmente com professores da escola pesquisada.

De acordo com Gandin (2010, p. 63):

> Trabalhar participativamente significa estar em um grupo num processo de construção de suas ideias e de sua prática de tal modo que todos estejam caminhando no mesmo rumo, com cada pessoa e cada conjunto menor de pessoas realizando suas tarefas próprias. Isto quer dizer que cada um traz suas ideias, sua paixão, seus anseios e suas dificuldades, e todos juntos vão organizando este tesouro e decidindo sobre ele a cada momento.

O trabalho coletivo implica o ensino como um todo. Este quando é feito de maneira coletiva traz uma ênfase maior para as ações e para o processo de aprendizagem dos alunos, onde se tornam críticos e reflexivos aperfeiçoando a aprendizagem e o ensino profissional transformando-a em uma escola democrática.

Indagado sobre quais os tipos de planejamentos realizados na escola, o gestor respondeu: *“O planejamento participativo. Ele ocorre tanto na execução dos trabalhos em sala de aula quanto na execução das festividades, por exemplo,”.*

De acordo com a resposta do gestor, o planejamento da escola é realizado de uma forma participativa, pois todos os professores trabalham em conjunto tanto na a elaboração dos planos quanto nas comemorações festivas.

Já quando perguntado sobre como se promove a participação da comunidade escolar no planejamento, ele respondeu: *“Quando precisamos do apoio*

para que possamos tornar real tudo que planejamos com a conscientização da comunidade".

Analisando a resposta do gestor pode-se perceber que na elaboração do planejamento da escola a comunidade não participa e só depois ficam sabendo o que foi decidido. A gestão da escola deve envolver a comunidade escolar nas programações escolares. Lück (2010, p. 34) enfatiza que o principal responsável pela sobrevivência e pelo sucesso de suas organizações é o gestor escolar. Para isso ele atribui características de um líder participativo, que são:

- Facilitador e estimulador da participação dos pais, alunos, professores e demais funcionários, na tomada de decisão e implementação de ações necessárias para a sua realização;
- Promotor da comunicação aberta na comunidade escolar;
- Ator como referencial pessoal de orientação pró-ativa;
- Construtor de equipes participativas;
- Incentivador e orientador da capacitação, desenvolvimento e aprendizagem contínua dos professores, funcionários e alunos;
- Criador do clima de confiança e receptividade no ambiente escolar e comunitário.

É necessário destacar que a atuação da comunidade dentro da escola influencia muito na aprendizagem dos alunos, pois é função dos pais auxiliarem os filhos nas atividades escolares assim, contribuindo com as ações do professor e com o desenvolvimento dos objetivos de maneira ativa e eficaz.

Quando questionado sobre quais os maiores desafios no planejamento realizado na escola, o gestor respondeu: *"É falta da socialização entre professor e supervisor".*

Percebe-se que a resposta dada pelo gestor contradiz a anterior onde afirma que o planejamento é feito em coletividade, além de ir de encontro com a resposta dada pelas professoras na pergunta sobre como a coordenação/supervisão da escola têm contribuído na elaboração e execução do planejamento, quando elas afirmaram que o supervisor apoia o trabalho delas, mas o gestor dificilmente acompanha o planejamento.

Fica nítido que um dos maiores desafios encontrados no ato do planejamento é a falta de comunicação e entendimento por parte dos professores e gestor.

Compreende-se que é preciso que o supervisor reconheça a sua função na escola como orientador educacional e na elaboração do planejamento de planos escolares. Ele deve dar o subsídio necessário e estar à frente de determinadas

situações, além de orientar os professores a investigar e questionar, despertando neles o desejo e o prazer de se envolverem nos trabalhos educacionais.

A próxima pergunta foi: Como você avalia o planejamento da sua escola? Ao que o gestor respondeu: *"É ótimo, pois há ajuda de todos".*

Mediante a resposta do gestor fica claro que há contradição, pois em questões anteriores ele afirma que há falta de socialização entre professores e supervisor, e as professoras investigadas também afirmam que o gestor não participa dos planejamentos. Sendo assim, fica difícil planejar e organizar as ideias para solucionar as dificuldades que escola apresente já que nem todos os atores do processo se comprometem e desenvolvem interesse em participar dos planejamentos.

Quanto à elaboração do PPP da escola, perguntou-se se houve participação da comunidade escolar e de que forma. O gestor respondeu: "*Estou apenas a 7 meses na escola e o PPP ainda não foi reelaborado, mas quando formos reelaborar claro que a comunidade participará" .*

Percebe-se que o gestor está há pouco tempo na escola, mas deixa claro e reconhece (pelo menos teoricamente) que a participação da comunidade no processo de reelaboração do Projeto Político Pedagógico é importante, pois quando construído de maneira coletiva se torna um instrumento de transformação.

Segundo Veiga (2002, p. 13):

> O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sócio político, com os interesses reais e coletivos da população majoritária.

De acordo com a autora é no Projeto Político Pedagógico que as atividades escolares são definidas e elencadas quais os seus objetivos. Este deve ser elaborando com a participação dos gestores, professores, funcionários, alunos, pais e comunidade em geral, pois juntos, facilitará a tomada de decisão sobre quais os caminhos devem seguir e que práticas utilizar para, assim, solucionarem os problemas encontrados na escola.

Analisando a prática do planejamento escolar na unidade escolar Jardim das Flores fica evidente a necessidade de se melhorar as ações relativas ao planejamento, ilustrados com a falta de compromisso por parte de alguns membros da instituição, por exemplo, se não tiver compromisso, responsabilidade e interesse,

jamais serão desenvolvidas atividades decisórias nas implementações das ações escolares de melhoria.

O Planejamento vem seguido de um processo de construção do conhecimento e do compromisso das relações que se processam na sociedade da natureza e de sua transformação no mundo.

Na relação entre os homens o planejamento deve-se estabelecer princípios de igualdade, oportunidade, qualidade, gestão democrática por isso que o planejamento tem como finalidade organizar e operacionalizar as finalidades sociais contribuindo para a superação da realidade e definir a missão da escola .

5 CONCLUSÃO

Através desta pesquisa pretendeu-se analisar como acontece o planejamento na Unidade Escolar Jardim das Flores, entendendo que o planejamento é um processo que requer reflexão, tempo e compromisso. O planejamento na escola tem como objetivo a função de coordenar e sistematizar a realidade da escola, visto que o mesmo propicia independência nas ações e dinamismo, transformando-o em um ambiente agradável favorável á aprendizagem dos alunos.

O planejamento é uma ferramenta que possibilita a reflexão sobre a realidade escolar e deve ser elaborado de acordo com os conhecimentos dos fatores internos e externos do contexto em que está situada. O ambiente escolar deve ser favorável à convivência tendo como objetivo promover a participação de todos, tanto na elaboração do planejamento como em sua execução.

De acordo com os dados investigados percebeu-se a necessidade de se estimular todos os seguimentos da escola a participarem dos planejamentos de forma participativa através do diálogo e mantendo uma visão democrática do processo. Dessa maneira, o planejamento é de grande importância para escola o mesmo é visível na sociedade atual, sendo necessário que haja envolvimento, compromisso e responsabilidade nessa empreitada por parte de todos.

Diante das respostas obtidas na entrevista com as professoras e o gestor constatou-se que a prática do planejamento na escola precisa urgente de uma reflexão que as torne flexíveis e que os sujeitos envolvidos tenham clareza sobre o que realmente a escola vem desenvolvendo. É preciso planejar, discutir e conscientizar-se para a contribuição de uma educação de qualidade, desafiando-os a repensarem suas práticas e procurando compreender a importância do ato de planejar.

Diante dos resultados obtidos fica claro ainda que para um bom planejamento faz-se necessário que a gestão escolar envolva-se, e envolva todos os segmentos da escola, pois trabalhar em equipe melhora significativamente as relações do grupo favorecendo a transparência nas decisões e o aprimoramento da comunicação entre os indivíduos. O gestor e o supervisor devem criar oportunidades para que o espaço de diálogo se estabeleça e assim, eliminar o aspecto de autoritarismo.

Para que o planejamento escolar tenha sucesso é necessário que o gestor e o supervisor – sobretudo – tenham autonomia e compromisso com os trabalhos realizados na escola, contudo, é fundamental que os demais membros estejam envolvidos de maneira inteiramente integrada para obter melhores resultados à comunidade articulando, motivando a participação e estando sempre atentos com a formação cidadã de seus alunos.

Apartir da analise da pratica do planejamento participativo na escola, ficou evidente a necessidade da mesma avançar nesse sentido, tanto na compreensão conceitual quanto no que diz respeito ao envolvimento de toda a comunidade escolar principalmente a gestora e o supervisor da escola onde suas participações no processo do planejamento segundo as professoras os mesmos deixa muito a desejar porque eles quase não participam do planejamento, foi observado também que alguns dos professores entrevistado trabalhão de maneira individualista não gosta do planejamento participativo nem mesmo de planejar e também não precisam uns dos outros nem dos matérias da escola .

. Surgere - se que a comunidade escolar priorize, dentre do ano letivo, momentos para estudo dos princípios que regem o Projeto Político-Pedegogico, pois o mesmo vem do suporte para a execução das atividades previstas na escola envolvendo todos os sujeitos do processo educativo, por meio deste instrumento de fomento á ação coletiva, é possível refletir sobre o cotidiano da escola e fazer as mudanças necessárias, a partir de ações coletivas.

Para que as atividades aconteçam com sucesso é necessário que gestora assuma com autonomia e compromisso os trabalhos executados na escola. Usufruir da sua autonomia não que dizer que o gestor precisa abusar do seu “poder’’ mas,está comprometida com suas atribuições e mais além, dar suporte a escola e ao grupo ,não se registrando ao papel de meramente administrativo,sua função é também pedagógica.

Sabe-se que ainda é preciso que todos os membros estejam envolvidos de forma coletiva para sucesso da comunidade escolar, o gestor é a peça e fundamental. Ele deve ser o articulador, motivador e provocador da participação coletiva, sempre atento aos objetivos da escola e o compromisso com a formação social

REFERÊNCIAS

BRANDÂO, Carlos da Fonseca. **LDB passo a passo:** Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/96, comentada e interpretada, artigo por artigo. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Avercamp, 2010.

BRASIL. **Constituição Federal da República.** Brasília Senado Federal: 2008. Disponível em: <http//www.senado.gov.br>. Acesso em: 14 mai. 2013.

_____. **Lei de Diretrizes e bases Nacional:** (Lei 9394/96). 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002

_____. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Referencial curricular nacional para a educação infantil.** Brasília: MEC/SEF, 1998. 3v.. il. Volume 1: Introdução; volume 2: Formação pessoal e social; volume 3: Conhecimento de mundo.

CAMPOS, Casemiro de Medeiros. **Gestão escolar e docência.** São Paulo: Paulinas, 2010. (Coleção Pedagogia e Educação).

CHAPADINHA. **Projeto Político Pedagógico:** Unidade Escolar “Jardim das Flores”. Chapadinha: SEMED, 2010.

DALMAS, Ângelo. **Planejamento participativo na escola:** elaboração, acompanhamento e avaliação. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio Século XXI**. 3. ed. totalmente revista e ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo.** 17. ed. Petrópolis, RJ: Vozes. 2010.

_____. **Planejamento como prática educativa.** 17. ed. São Paulo: Loyola, 2009.

LIBÂNEO, José carlos; OLIVEIRA, Joâo Ferreirade; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar:** políticas, estrutura e organização. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2008. (Coleção Docência em Formação).

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

_____. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

LÜCK, Heloisa. **Gestão educacional:** uma questão paradigmática. Rio de Janeiro: Vozes, 2006. (Serie Cadernos de Gestão).

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS Eva Maria. **Metodologia cientifica.** 4. ed. revista ampliada, São Paulo. Atlas, 2006.

_____:planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa,elaboração, analise e interpretação de dados.7.ed.-são Paulo:Atlas 2011.

MENEGOLLA, Maximiliano; SANT□ ANNA, Ilza Martins. **Porque planejar? Como planejar?** Currículo, área, aula. 19. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

LOPES, Noêmia. PPP na prática. in: **Revista Nova Escola:** gestão escolar. Nº 11, ano II. São Paulo: Editora Abril, Dez 2010/ Jan 2011.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar:** estudos e preposições. 16. ed. São Paulo, 2005.

OLIVEIRA, Dalila de Andrade. **Gestão democrática da educação:** desafios contemporâneos. 7. ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2007.

PADILHA, Paulo Roberto da escola. 5. Ed. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2005. (Guia da escola cidadã; v. 7).

_____. **Planejamento dialógico:** como construir o projeto político-pedagógico da escola 4. ed_ São Paulo: Cortez Instituto Paulo Freire, 2003.

_____. **Planejamento dialógico:** como construir o projeto político-pedagógico da escola 2.ed- São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2002.

_____, Pulo Roberto. **Planejamento dialógico**: como construir o projeto político-pedagógico da escola. --São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

_____**Planejamento dialógico**: como construir o projeto político-pedagógico da escola.7. ed. --São Paulo: Cortez; ; Instituto Paulo Freire, 2007.

SILVA, Eliane Marcatto da. Acreditar no trabalho dos outros. **Revista gestão em rede:** escola de qualidade se faz assim. FNDE/MEC. nº 85, maio de 2008.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico:** do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 7. ed. São Paulo: Libertad Editora, 2006a.

_____. **Planejamento projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico.** 16. ed. São Paulo: Libertad Editora, 2006b.

_____. **Coordenação do trabalho pedagógico:** do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula. São Paulo. Libertad, 2002

_____. **Planejamento:** plano de ensino-aprendizagem e projeto educativo – elementos metodológicos para elaboração e realização. São Paulo, Libertad, 1995.

VEIGA, Ilma Passos (org.) **Projeto político pedagógico da escola:** uma construção possível. 14. ed .Campinas: SP: Papirus, 2002.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista destinado ao Professor

Nome:_____
Escola:_____
Idade:_____Área de trabalho:_____
Tempo de profissão:_____

1. Qual a importância de se planejar?

2. Você acha que o planejamento influencia na aprendizagem dos alunos? (SIM)ou (não) Deque forma?

3. Como o planejamento acontece na escola?

4. Qual o tipo(s) de planejamento(s) é (são) realizado na escola?

5. Em sua opinião, quais princípios fundamentam o planejamento participativo?

6. Quais contribuições que o planejamento participativo traz pra você?

7. Quais os maiores desafios no planejamento realizado na escola?

8. Como a coordenação/supervisão e direção da escola têm contribuído na elaboração e execução do planejamento participativo?

9. Na elaboração do PPP da escola houve participação da comunidade escolar/ (Sim) ou (Não) de que forma?

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista destinado ao gestor e coordenador

Nome:_____

Escola:_____

Idade:_____Área de trabalho:_____

Tempo de profissão:_____

1. Para você, qual a importância de se planejar?

2. Você acha que o planejamento influencia na aprendizagem dos alunos? (Sim) ou (Não) De que forma?

3. Como o planejamento acontece na escola?

4. Qual o tipo(s) de planejamento(s) é (são) realizado na escola?

5. Como a escola promove a participação da comunidade escolar no planejamento?

6. Quais os maiores desafios no planejamento realizado na escola?

7. Como você avalia o planejamento da sua escola? (Bom) (Ruim) (Excelente) (Ótimo)

8. Como a direção tem contribuído na elaboração e execução do planejamento participativo?

9. Na elaboração do PPP da escola houve participação da comunidade escolar/ (SIM) ou (NÃO) De que forma?