FACULDADE DO BAIXO PARNAÍBA
CURSO DE PEDAGOGIA

FRANCIANE SILVA CARNEIRO
GERCIANE CARDOSO COSTA

O PLANEJAMENTO NO CONTEXTO ESCOLAR:
sua função na prática educativa da escola “Alegria do Saber”

Chapadinha
2012

FRANCIANE SILVA CARNEIRO
GERCIANE CARDOSO COSTA

O PLANEJAMENTO NO CONTEXTO ESCOLAR:
sua função na prática educativa da escola “Alegria do Saber”

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
2012

Carneiro, Franciane Silva.

O planejamento no contexto escolar: sua função na prática educativa da escola “Alegria do Saber” / Franciane Silva Carneiro; Gerciane Cardoso Costa. – Chapadinha, 2012.

71 f.

Monografia (Licenciatura em Pedagogia) – Faculdade do Baixo Parnaíba/ Curso de Pedagogia, 2012.

1. Planejamento. 2. Participação. 3. Educação. I. Costa, Gerciane Cardoso. II. Título.

CDU 37.014.542.812.1

FRANCIANE SILVA CARNEIRO
GERCIANE CARDOSO COSTA

O PLANEJAMENTO NO CONTEXTO ESCOLAR:
sua função na prática educativa da escola “Alegria do Saber”

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

A Deus, pela sua grandeza e por seu imenso amor em todos os momentos de nossas vidas.

Aos nossos familiares, pela força e credibilidade.

A orientadora Anety Fonteles, por seu apoio e compromisso para a realização deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a Deus por ser a razão de nossa existência, amigo em todo tempo.

Aos nossos pais pelo incentivo e apoio. Apesar das dificuldades sempre se esforçaram para que tivéssemos oportunidade de crescer.

Aos nossos esposos pela compreensão, por acreditar em nossos sonhos.

Aos meus filhos (Gerciane) Matheus e Eduardo, que por meio de sua inocência, foram compreensivos diante das minhas ausências.

A nossa querida amiga e irmã Francinalda, que humildemente nos cedeu um espaço em seu lar para a realização deste trabalho.

A todos os professores que nos ajudaram durante a nossa caminhada educacional, foram fundamentais para a concretização deste trabalho e em especial a nossa orientadora Anety Fonteles, que mesmo distante sempre esteve presente nos auxiliando, compartilhando seus conhecimentos para que pudéssemos realizar esta tarefa.

.

“Não se compreende todo caminho num grande e único passo: novas estradas se abrem quando se persiste no caminhar.”

Danilo Gandin

RESUMO

Este trabalho apresenta questões sobre o planejamento no contexto escolar, refletindo sobre a escola que possui importante papel na formação do homem enquanto sujeito. Sabe-se que o planejamento educacional possibilita uma organização, gerando qualidade no ensino e uma prática pedagógica focada na aprendizagem do aluno, possibilitando viver em sociedade. Esta pesquisa teve como base teórica de análise, como o planejamento contribui para o desenvolvimento e competências educacionais, enfatizando o papel de cada membro dentro do ambiente escolar e juntos motivando uma escola democrática, dando valor à participação da comunidade nas tomadas de decisões da escola. Objetivou-se nesse trabalho refletir sobre a importância do planejamento, analisando a participação de toda comunidade nas atividades da escola, considerando o processo e o exercício do planejamento como uma antecipação da prática pedagógica, constatando a eficácia deste instrumento que deve ser contínuo e flexível. É importante considerar que a prática do planejamento participativo resgata a unidade da equipe escolar, fornecendo um processo dinâmico e reflexivo, unindo esforços na luta por uma educação de qualidade na formação da cidadania. Participar não se limita somente na ação, é necessária uma participação capaz de mudar a realidade da escola.

Palavras-chave: Planejamento. Participação. Educação.

ABSTRACT

This work presents questions about planning in the school context, reflecting on what the school has an important role in the formation of man as subject. It is known that educational planning enables an organization, generating quality in teaching and pedagogical practice focused on student learning, enabling live in society. This research was based on theoretical analysis, how planning helps develop skills and education, emphasized the role of each member within the school environment and encouraging a democratic school together, giving value to community involvement in school decisions. The objective of this work reflect on the importance of planning, analyzing the participation of the whole community in school activities, considering the process and the exercise of planning as an anticipation of pedagogical practice, noting that the effectiveness of this tool must be continuous and flexible. It is important to consider that the practice of participatory planning rescue team unity school, providing a dynamic, reflective, joining forces in the fight for a quality education in citizenship training. Participate in not only limited action is required participation can change the reality of the school.

Keywords: Planning. Participation. Education.

SUMÁRIO

p.

1 INTRODUÇÃO 9

2 PLANEJAMENTO EDUCACIONAL: contexto histórico 13

2.1 O planejamento escolar e sua função no processo de ensino e aprendizagem 15

2.2 Tipos de planejamento 20

2.3 Tipos de planos 22

3 O PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA ESCOLA 31

3.1 A gestão participativa na escola 32

3.1.1 O Conselho Escolar 37

3.2 O Projeto Político-Pedagógico 39

4 A FORMAÇÃO DO PROFESSOR E A NECESSIDADE DO PLANEJAMENTO 44

5 O PLANEJAMENTO NO CONTEXTO ESCOLAR 49

5.1 A escola-campo 49

5.2 Análise dos dados da pesquisa 50

6 CONCLUSÃO 63

REFERÊNCIAS 65

APÊNDICES 68

1INTRODUÇÃO

O planejamento no contexto escolar tem por objetivo a organização do trabalho pedagógico, dando um novo significado por ser um facilitador das ações pedagógicas e não um regulador meramente burocrático. Atualmente, o planejamento é visto como um meio para organizar e reorganizar a práxis educativa e por ser flexível se adapta à realidade do cidadão que se pretende formar. Assim, deixa de ser visto como um simples regulador e se transforma em um ato político-filosófico equivalente a um trabalho presente que prepara para o futuro, já que visa à transformação da sociedade.

A razão de se pesquisar o planejamento no contexto escolar, é a de poder refletir a sua importância, analisar a participação da comunidade nas atividades da escola, considerando o processo e o exercício de planejamento como uma antecipação da prática pedagógica. E dessa forma constatar a eficácia deste instrumento que deve ser contínuo e flexível.

Desse modo, ao esclarecer qual é a concepção de planejamento no âmbito escolar, esta pesquisa propõe abordar algumas situações relevantes, apontando novos caminhos para a prática do planejamento.

Entende-se que o rendimento dos alunos está totalmente ligado às formas de planejamento da escola, sendo que, para isso, faz-se necessário um acompanhamento diário de um processo que possibilite ao educador uma visão mais ampla da necessidade de seu aluno, o que o faz ter segurança e usar o seu planejamento como fonte de reflexão e avaliação de sua prática.

Para tanto, o planejamento na escola tem como objetivo orientar as ações educativas, sendo uma mediação teórica para as ações, que passam a ser conscientes e intencionais, atuando na realidade com o intuito de transformá-la em verdade.

Entende-se que a participação de todos na elaboração das ações escolares se concretiza na aprendizagem do aluno e na organização do fazer docente, que proporciona no decorrer do ano letivo o alcance das metas da escola. Para isso, é fundamental que todos “vistam a camisa”, acionem os objetivos traçados, os quais devem ser criados e recriados quando necessário.

Nessa perspectiva, o planejamento participativo tem como aliado o Projeto Político-Pedagógico, que é um instrumento de possibilidades, solidariedade,

compromisso, flexibilidade e que aponta o rumo das atividades construídas continuamente pela escola, ou seja, é um processo que surge a partir de uma necessidade e tem como objetivo orientar as ações que a escola realiza. Portanto, para sua realização é relevante a participação dos pais, alunos e todos da comunidade escolar, os quais juntos estabelecem um roteiro, que viabilize estratégias, visando aprimorar o desenvolvimento do ensino e da aprendizagem dos alunos.

É fundamental destacar que para o planejamento acontecer, será necessário o envolvimento e o comprometimento de toda a comunidade escolar: gestão, professores, funcionários, pais e alunos, enfatizando sempre a valorização de competências e habilidades.

Para alcançar os objetivos traçados neste trabalho, a metodologia utilizada mostrou a importância do planejamento na escola para que ele alcance seus objetivos com excelência. A pesquisa utilizou os seguintes meios de investigação: pesquisa bibliográfica, que é o estudo sistematizado, desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral; pesquisa de campo, que é uma investigação baseada na experiência realizada no local que dispõe de elementos para explicá-lo. Inclui entrevistas, aplicação de questionários e observação do cotidiano da escola, tendo caráter qualitativo. Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram: aplicação de questionários abertos e fechados para 10 (dez) pais de alunos do 5º ano “A” e “B”, 02 (dois) professores, 01 (um) gestor e 01 (um) supervisor do turno vespertino.

No decorrer deste trabalho monográfico, destacaram-se pontos relevantes para uma prática de planejamento, mostrando seus benefícios e sua evolução para o processo educativo, com ênfase em seu real significado, que por muitas vezes não é utilizado, o que o torna apenas um procedimento burocrático em muitas escolas.

Assim, o trabalho está dividido em capítulos que trazem a trajetória do planejamento no contexto escolar. O Primeiro item faz uma breve introdução ao tema estudado e apresenta o objetivo da pesquisa. Em seguida, apresenta-se o contexto histórico do planejamento, o seu destaque na área da educação, uma vez que outrora era utilizado somente para fins lucrativos, a fim de organizar o desenvolvimento econômico das empresas, porém na educação desenvolve o papel de organizar o processo educativo tanto individual como coletivo.

Enfoca também os tipos de planejamento, por serem ferramentas que envolvem todo o contexto escolar, visando o bem comum e coletivo da escola, direcionando o saber e o fazer no espaço escolar. Nesse sentido, apontam-se tipos de planos identificados como o guia, o registro do planejado, a prática de todo processo estabelecido, necessitando, assim, serem flexíveis e verdadeiros para gerarem resultados positivos.

O capítulo seguinte aborda o planejamento participativo como principal ferramenta de interação social, que tem facilitado o processo de execução das ações escolares e fundamenta-se na organização tanto das necessidades escolares como na relação família-escola e professor-aluno, fazendo do ato de ensinar uma missão comprometedora e investigadora.

Ressalta-se a necessidade de planejar de forma participativa, levando em consideração todas as dificuldades encontradas na realização das atividades, pois sabe-se que os seres humanos são diferentes em cada ação e sujeitos ao fracasso, ainda mais quando se tem um ambiente que necessita estabelecer uma troca de ideias, onde muitos ignoram a opinião do próximo. Frente a esses conflitos escolares, percebe-se que muitos professores recusam-se a planejar em coletividade, por que ainda não estão acostumados a ouvir e ter uma relação de companheirismo.

Neste trabalho, também são ressaltadas as atribuições do Conselho Escolar, que representa na escola uma ferramenta inseparável do planejamento, e é constituído de pais, professores, gestor, supervisor, técnicos administrativos e demais funcionários. É realizado mediante reuniões para juntos discutirem os problemas da escola, tanto na sua estrutura física quanto na parte pedagógica, analisando cuidadosamente cada seguimento para, assim, gerar melhoria na qualidade do ensino e na educação dos alunos.

A formação continuada de professores é outro ponto relevante no desenvolvimento deste trabalho. A partir da prática contínua haverá possibilidade de intervir na realidade da educação, tornando possível o fazer e o acontecer no ensino e aprendizagem de qualidade.

A finalidade do tema está em revelar a importância do planejamento no contexto escolar, enfatizando a melhoria da educação na construção e execução de práticas educativas transformadoras em função da realidade educacional. Assim, faz-se análise dos dados, mediante observações e questionamentos na intenção de

diagnosticar o ato de planejar nesta instituição de ensino, bem como rever as práticas de planejamento e se a função deste contribui para o fazer na escola e garante o desenvolvimento de uma educação compromissada com o bem estar da sociedade.

Para finalizar, são feitas algumas considerações sobre o tema pesquisado e os dados coletados e observados na escola-campo da pesquisa.

2 **PLANEJAMENTO EDUCACIONAL:** contexto histórico

A escola tem um importante papel na formação e no desenvolvimento do homem perante a sociedade e o planejamento é um grande articulador do processo de ensino e aprendizagem, a fim de manter a organização educacional, produzindo resultados e avaliando todo o processo de formação do indivíduo enquanto ser capaz de refletir e agir.

O planejamento educacional no Brasil foi elemento de muitas pesquisas, pois estava ligado à ideia de desenvolvimento econômico, e na educação surgiu a partir de uma necessidade de organizar as atividades pedagógicas. De acordo com Calazans (2003, p. 16): “A educação, como uma das metas do desenvolvimento social, está atrelada às medidas programadas para eliminar a pobreza, a desigualdade e o desemprego [...].” Entende-se que a educação é a principal fonte de conhecimento para eliminar todas as mazelas que a sociedade impõe, fazendo da população seres alienados, atropelando seus direitos.

De fato, o planejamento atualmente é reconhecido como medida favorável para a realização do processo educacional, sendo que na educação não se pode desprezar a fase administrativa que ele executa.

Segundo Calazans (2003, p.15, grifo do autor):

> [...] O planejamento é um ato de intervenção técnica e política, seria essencial que o profissional por ele responsável (planejador) estivesse preparado para manter uma articulação permanente a fim de estabelecer coordenação entre a esfera técnica, o nível político e o corpo burocrático [...].

Nota-se que o planejamento contribui para o desenvolvimento da aprendizagem escolar de forma clara, tendo boas intenções e visando à organização da educação.

Entre os anos 40 e 70 do século XX, o Brasil acumulou uma experiência razoável em matéria de planejamento governamental. Mediante o Plano Salte (saúde, alimentação, transportes e energia) e, por conseguinte, o Plano de Metas de Juscelino Kubitscheck até os mais recentes planos feitos constitucionalmente, o Estado Brasileiro tem de fato invertido em várias tentativas de planejamento e de organização do processo de desenvolvimento econômico.

O marco iniciador da história do planejamento no Brasil foi o Plano de Metas elaborado no governo de Juscelino Kubistchek, sendo este o seu programa

de governo para a industrialização e modernização do país em apenas 5 anos. A partir do Plano de Metas do governo JK, planejamento e desenvolvimento econômico passaram a ser conceitos associados, tanto para os governantes como para o povo, podendo ser considerado como a primeira experiência de planejamento governamental posta em prática no Brasil.

No final do ano de 1962, foi elaborado em apenas três meses o Plano Trienal de desenvolvimento Econômico e Social de Celso Furtado, visando subsidiar a ação econômica do governo João Goulart (1963-1965), vindo a falhar com seu duplo objetivo: o de vencer a inflação e promover o desenvolvimento.

No final do governo de João Goulart, foi fundada a Associação Nacional de Programação Econômica e Social (Anpes), tendo como objetivo realizar estudos para o desenvolvimento de planos para governos futuros, na intenção de abrir caminhos para o desenvolvimento crescente de estruturas de planejamento governamental no Brasil.

O Estado estava se preparando para o crescimento econômico no Brasil, sendo este efetivado no contexto do regime militar em que se deu início a uma série de ambiciosos planos nacionais de desenvolvimento. Nesse sentido, foram dadas as condições para que os processos de planejamento, de gestão administrativa e de intervenção do Estado pudessem se efetivar o mais rápido possível.

A Constituição de 1934 atribuiu ao Conselho Nacional de Educação a competência de elaborar o Plano Nacional de Educação - PNE.

O Plano Nacional de Educação para o decênio de 2011 a 2020 apresenta dez diretrizes e vinte metas, para a concretização no espaço educacional vigente. O plano em contexto faz o monitoramento de cada aquisição antevista, sendo elaborado para todos os níveis, modalidades e etapas da educação.

O PNE 2011/2020 enfatiza a elaboração de currículos básicos, a diversificação de conteúdos curriculares, a correção de fluxo e o combate à distorção idade-série. E ainda aumenta a taxa de alfabetização e o nível de escolaridade da população brasileira.

No artigo 2° do PNE, do Projeto de Lei elaborado pela câmara no ano de 2011, estão elencadas as diretrizes para o decênio de 2011/2020, que são:

- I – erradicação do analfabetismo;
- II – universalização do atendimento escolar;
- III – superação das desigualdades educacionais;
- IV – melhoria da qualidade do ensino;

- V – formação para o trabalho;
- VI – promoção da sustentabilidade sócio-ambiental;
- VII – promoção humanística, científica e tecnológica do país;
- VIII – estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto;
- IX – valorização dos profissionais da educação; e
- X – difusão dos princípios da equidade, do respeito à diversidade e a gestão democrática da educação. (BRASIL, 2011, p.1)

Considera-se que o planejamento na educação orienta o andamento das ações a serem desenvolvidas e facilita todo o processo educacional, fazendo relação entre o que se quer ensinar e que tipo de política se deseja alcançar. Sendo um instrumento que possibilita perceber a realidade, mediante a ação, utilizando a avaliação como aliada inseparável da práxis, visando um referencial futuro.

A educação é hoje concebida como fator de mudança, renovação e progresso e o planejamento educacional surge como recurso de organização, fundamentando toda ação educacional. O planejamento educacional visa à expansão e melhoria do contexto escolar, nessa ampla perspectiva, Calazans (2003, p. 32), constata que: “O planejamento da educação poderia contribuir para a elevação dos que trabalham na escola e em todo sistema educacional, e participar de sua construção com outros segmentos da sociedade civil [...]”.

Tendo em vista que o planejamento supera as necessidades que a escola enfrenta nos dias atuais, fazendo mobilização teórico-metodológica na escola, dando suporte às ações que serão executadas na prática educativa, construindo um ambiente que facilite esse processo.

2.1 O planejamento escolar e sua função no processo de ensino e aprendizagem

A escola é o espaço propício para o desenvolvimento de competências e habilidades, sendo o docente o mediador das ações pedagógicas, ele necessita que seu trabalho seja orientado pela prática do planejamento, garantindo mais ênfase na realização da práxis e auxiliando no processo educativo, na intenção de promover a qualidade na educação.

> Planejamento “é um processo que se preocupa com ‘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 das sociedades, quanto as do indivíduo”. (COROACY, 1972 apud PADILHA 2005, p. 31, grifo do autor).

A intenção do planejamento na escola é produzir coerência no desenvolvimento das atividades de gestão democrática e na sala de aula, primando por ampliar o olhar sobre a realidade da educação e pela sistematização de instrumentos e metodologias selecionadas a partir do contexto educacional vigente.

Falar de prática pedagógica sem o planejamento é inadmissível, uma vez que o ato de planejar está totalmente interligado ao pensar e ao fazer; cada profissional identifica o conjunto de prática a ser aplicado na instituição escolar mediante o uso de reflexões feitas a partir do planejamento coletivo.

> [...] Dessa forma, *planejar*, em sentido amplo, é um processo que visa dar respostas a um problema, estabelecendo fins e meios que apontem para sua superação, de modo a atingir objetivos antes previstos, pensando e prevendo necessariamente o futuro, mas sem desconsiderar as condições do presente e as experiências do passado, levando em conta os contextos e os pressupostos filosófico, cultural, econômico e político de quem planeja e de com quem se planeja. (PADILHA, 2005, p.63, grifo do autor).

Na escola, o planejamento exerce a função de organização, sistematização e adaptação da realidade escolar, proporcionando autonomia e dinamismo. Dessa maneira, torna o ambiente significativo à aprendizagem e se enquadra como uma tarefa docente, dando suporte ao trabalho pedagógico e possibilitando a concretização de ações a serem traçadas. Para Menegolla e Sant'Anna (2010, p. 17):

> O ato de planejar sempre parte das necessidades e urgências quem surgem a partir de uma sondagem sobre a realidade. Esta sondagem da realidade é a primeira etapa do processo do planejamento. É através do conhecimento da realidade que se pode estabelecer, com mais precisão, quais as mais importantes urgências e necessidades que devam se enfocadas, analisadas e estudadas durante o ato de planejar [...].

Como necessita ser coerente ao trabalho docente, o planejamento visa articular teoria e prática, pois, quando se planeja algo é preciso ser verdadeiro para gerar resultados. Dessa forma, faz-se imprescindível conhecer a realidade concreta da escola, levando em consideração todas as atividades ali desenvolvidas para que em seguida sejam diagnosticados os problemas e apontadas as soluções, consoante aos objetivos traçados e as condições reais de cada situação.

Observa-se que, para alguns educadores, a prática do planejamento serve apenas para cumprir as obrigações burocráticas e engavetá-lo, se for concebido assim ficará apenas como mera obrigação, mas se vinculado ao fazer pedagógico, servirá de ponte para o alcance dos objetivos e metas traçados para a escola.

Segundo Menegolla e Sant´Anna (2010, p. 29):

> O planejamento, em relação aos diversos níveis, deve ser o instrumento direcional de todo processo educacional, pois ele tem condições de estabelecer e determinar as grandes urgências de indica as prioridades básicas e de ordenar e determinar todos os recursos e meios necessários para a consecução das metas da educação.

O planejamento não se limita só à teoria, ele serve de guia para conduzir a prática educativa, assegurando sustentação nos objetivos propostos. Para um processo cooperativo de planejamento, três variáveis devem ser observadas no que se refere às características do grupo: motivação para a mudança, capacitação para o planejamento e competência profissional.

Desse modo, compreende-se que toda atividade antes de ser colocada em prática precisa ser planejada, a fim de facilitar a preparação do que se propõe, assegurando o trabalho docente e mantendo um ambiente favorável ao ensino e aprendizagem. É no processo de planejamento que o professor define metas a serem cumpridas, dirige o seu trabalho com eficácia e avalia com consciência crítica, se aquilo que ele planejou realmente supriu as necessidades de seus alunos, pois planejar é uma atitude de organização, em que todo professor se torna articulador de seu conhecimento e de seu aluno, tornando este mais crítico e reflexivo.

No exercício construtivo da escola, o planejamento além de direcionar o trabalho pedagógico, tem a função de fazer ligação entre o que se diz e o que se faz. Seu real significado é visto no desenrolar do aprendizado dos alunos, portanto deve ser um momento de interação entre o que se quer ensinar e o que seu aluno necessita aprender, só assim ele exercerá a função educativa.

> O planejamento, enquanto **construção-transformação de representações**, é uma *mediação* teórico-metodológica para ação, que em função de tal mediação, passa a ser consciente e intencional. Tem por finalidade procurar fazer algo vir à tona, fazer acontecer, concretizar, e para isto é necessário ‘amarrar’, ‘condicionar’, estabelecer as condições - objetivas e subjetivas - prevendo o desenvolvimento da ação no tempo [...]. (VASCONCELLOS, 2002, p. 79, grifo do autor).

Sendo uma intervenção concreta da realidade, através do planejamento define-se o que se quer, direcionando o caminho a ser seguido, pois é o melhor guia que todo educador necessita ter como aliado, favorecendo a organização do que se pretende alcançar. No entanto, ainda é grande a ausência deste instrumento na prática de muitos educadores, que só se lembram do mesmo para o preenchimento de documentos exigidos pela direção educacional e assim esquecem a contribuição

deste instrumento para o processo de ensino e aprendizagem do aluno e sua função orientadora.

> O planejamento não é um oráculo inspirador de todas as soluções para os problemas que se referem à educação e ao ensino. Não é um ditador de normas e de esquemas rígidos e inflexíveis, que podem e devem ser aplicados universalmente em todas as situações e lugares. Não é um delimitador de ideias, desejos e aspirações das mais diversas tendências sociais, políticas, econômicas e religiões. O planejamento não é um ditador, mas é algo altamente democrático e desencadeado de inovações; por isso, é um processo que evolui, que avança e não permanece estático. (MENEGOLLA e SANT'ANNA, 2010, p. 27).

Enfatiza-se que o sucesso das ações são frutos de um bom planejamento, por isso é de extrema importância a participação e a democracia para a obtenção de resultados positivos. Planeja-se porque é através desta ferramenta que as ações delineadas darão suporte para o caminho de mudanças. A escola assumida como um organismo vivo e ativo tem o compromisso de organizar as intenções educativas e preparar o indivíduo para viver em sociedade, capaz de ser livre e atuar na realidade mediante o desenvolvimento das capacidades adquiridas no meio escolar.

Um dos grandes problemas enfrentados nas escolas é a resistência dos professores ao planejamento. Nesse sentido, questiona-se: Qual o motivo para tanta resistência? Por que é tão difícil envolver os docentes nas práticas de planejamento? O que se percebe é que muitos educadores se acomodam em utilizar apenas o livro didático como ferramenta de trabalho, outros consideram o planejamento extremamente burocrático, argumentando que as condições estruturais da escola não favorecem a execução das atividades planejadas, com êxito.

A resistência à mudança e a baixa autoestima são fatores que interferem no ato de planejar, mas na perspectiva da escola cidadã o planejamento está associado à dialogicidade. Dessa forma, faz-se necessário ressignificar a prática do planejamento, segundo Menegolla e Sant'Anna, o professor não deseja ser só teórico ou prático, mas acima de tudo um transformador da realidade. Assim, sua função é formar o educando para a vida, o trabalho e para se relacionar socialmente, praticando o exercício da cidadania ativa e democrática.

> A difícil tarefa da docência se faz por uma relação com outros sujeitos, caracterizada por uma ação comunicativa, fundada no diálogo. Essa prática cotidiana reflexiva é constituída por saberes e, principalmente, pela experiência. Desse modo, a docência é um trabalho complexo, exigente e, por isso, requer o professor como um todo. O professor em sala de aula é

> desafiador em seu saber, ou seja, pelo agir no trabalho docente, na gestão da sala de aula, na gestão do grupo, na relação com os outros docentes e com os alunos; emergindo um conteúdo que lhe é próprio, o docente toma decisões continuamente na busca de tornar os outros seres humanos mais humanos. (CAMPOS, 2010 p. 87-88).

Considera-se que o diálogo ressignifica a atividade de planejar, pois o ato de planejar representa uma alternativa para a mudança de hábitos burocráticos, centralizados, que ganham espaço nas redes escolares. A ética presente nas ações e relações do cotidiano escolar se fortalece com a prática do planejamento. As atitudes positivas dentro do ambiente escolar permitem que todos interajam e atuem como seres histórico-sociais capazes de fazer suas escolhas, críticas, interferências, e comparações.

Ao discorrer sobre essas questões Freire (1982 apud PADILHA, 2005, p, 25, grifo do autor) esclarece que: [...] “O diálogo, é o encontro amoroso dos homens que, mediatizados pelo mundo, o ‘pronunciam’, isto é, o transformam, e, transformando-o, o humanizam para a humanização de todos.” Notadamente, a educação escolar se constrói na ação docente, pois o trabalho do planejamento pedagógico é um processo de organização que orienta o processo de ensino e de aprendizagem.

Segundo Campos (2010, p. 100) o professor deve focar o aspecto didático-metodológico, tendo em vista a clareza de que deve:

- Perceber que os alunos são diferentes;
- Verificar os conteúdos prévios que os alunos trazem;
- Propor exigências diferenciadas para cada aluno;
- Ajudar cada aluno de forma individual, diante das suas necessidades;
- Desafiar a curiosidade dos alunos com objetos novos de aprendizagem.

Na prática educativa, a atuação docente mediante o ato de planejar visa definir os objetivos concretos de aprendizagem para o alcance do ensino e a valorização do ser humano no mundo globalizado.

> O pressuposto de qualquer atividade de planejamento é o desejo de mudança, de acertar, de aperfeiçoar. Seria importante que o professor fosse ganhando clareza de que, se não planejar conscientemente, a tendência é reproduzir. A tarefa do professor é muito complexa, uma vez que muitos são os fatores intervenientes; por isto tem de ser muito bem preparada. Não basta o docente saber, dominar bem o assunto. É preciso refletir sobre o que se pretende a partir da realidade do grupo, e assim poder organizar o fluxo das informações e de maneira significativa. O projeto que o professor elabora é um instrumento de luta, de resistência, para tentar fazer um trabalho melhor. (VASCONCELLOS, 2006, p. 148-149).

Com base na ideia do autor, é importante atentar para o contexto atual de atuação do professor como o grande incentivador e mediador do ensino. Dessa

maneira, precisa qualificar-se, buscar inovar o seu fazer pedagógico, fazendo da sua prática educativa uma missão efetiva para a construção da identidade e autonomia de seu aluno, com finalidade de preparar o indivíduo para a vida.

2.2 Tipos de planejamento

O trabalho docente é orientado pelo planejamento e a escola exerce a função de orientadora do processo de ensino e aprendizagem, por conseguinte, ele abrange diversas áreas e tipos, cada um com seu objetivo, que juntando-se promove uma atividade pedagógica coerente.

> 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, encontros de discussão, reuniões de decisão, avaliação permanente..." (MST, 1995 apud PADILHA 2005, p. 30, grifo do autor).

O termo "planejamento" envolve um processo que determina rumos que a educação possa seguir, preocupando-se em ser uma atividade que reflete a ação do homem na sociedade, por meio de encontros entre os membros da escola e toda comunidade. Ele é o processo que põe à frente as ações que a escola tende a desenvolver, tornando-se um instrumento que viabiliza o andamento do processo de planejamento.

1) Projeto Político-Pedagógico

Este é o plano geral da escola, nele constam todas as intenções que a escola visa desenvolver, sendo que na sua elaboração faz-se necessário a participação de todos, pois se trata de um processo de planejamento participativo e democrático. Para Lück (2009, p. 38):

> O projeto político-pedagógico, como não poderia deixar de ser, tem como foco o aluno, a sua formação e aprendizagem e a organização do processo pedagógico para promover essa formação e aprendizagem. Em vista disso, ele engloba o planejamento curricular, isto é, o conjunto das experiências a serem promovidas pela escola para promover a formação e aprendizagem dos alunos.

Percebe-se que o Projeto Político-Pedagógico tem a função de alcançar os objetivos traçados por toda a comunidade escolar para melhor acompanhamento das atividades desenvolvidas, em especial pelos alunos, a fim de garantir uma educação de qualidade para todos. Visto que é um procedimento de mobilização e

organização das práticas pedagógicas de uma escola. Segundo Vasconcellos (2002, p. 61), o Projeto Político-Pedagógico tem as seguintes finalidades:

- Ser um elemento estruturado da identidade da instituição;
- Possibilita a gestão democrática da identidade da escola: ser um canal de participação efetiva;
- Mobilizar e aglutinar pessoas em torno de uma causa comum, gerando solidariedade e parcerias;
- Ajudar a conquistar e consolidar a autonomia da escola.

Cabe ressaltar que o Projeto Político-Pedagógico é a “cara” da escola, tendo em vista estabelecer uma relação de companheirismo, pois garante a participação de todos na elaboração das ações a serem desenvolvidas e das metas a serem alcançadas. A escola em seu todo, envolvendo pais, alunos, professores e os demais funcionários planejam um guia de orientação, que se concretiza em um instrumento de ação-reflexão-ação e só assim será capaz de ultrapassar a teoria e se tornar uma prática real no cotidiano escolar, possibilitando a autonomia da escola na execução das ações planejadas.

2) Planejamento de ensino

É impossível entrar em sala sem antes planejar a aula, mesmo para um professor experiente, é por isso que o processo de planejar requer organização, esquematização, atuando assim, tem-se uma garantia de que as aulas vão ganhar qualidade e eficiência. De acordo com Vasconcellos (2002, p. 106, grifo do autor):

> O planejamento deve partir da realidade concreta tanto dos *sujeitos*, quanto do *objeto* de conhecimento e do *contexto* em que se dá a ação pedagógica. O primeiro passo, portanto, do educador, enquanto articulador do processo de ensino-aprendizagem, deverá ser no sentido de conhecer a realidade com a qual vai trabalhar (alunos, escola, comunidade), além, é claro, do imprescindível autoconhecimento, do conhecimento do objeto de estudo, e da realidade mais ampla que todo educado deve ter.

Um planejamento de ensino bem organizado terá grande eficácia na realização dos planos que o professor desenvolverá em sala, sabendo que facilitará todo o processo e dará suporte pedagógico naquilo que foi proposto.

> Planejamento de ensino “é o processo que envolve a atuação concreta dos educadores no cotidiano do seu trabalho pedagógico, envolvendo todas as suas ações e situações, o tempo todo, envolvendo a permanente interação entre os educadores e entre os próprios educandos.” (FUSARI, 1988 apud PADILHA, 2005, p. 33, grifo do autor).

É importante atentar para o fato de que o planejamento de ensino envolve a reflexão da prática na tomada de decisão das ações e intenções que a escola almeja, tendo em vista a inserção dos educadores e educandos em permanente

troca de saberes para promover o avanço no processo de ensino e de aprendizagem.

3) Planejamento participativo

Assumido como um processo democrático no desenvolvimento da aprendizagem, no qual toda a ação deve estar em harmonia, vinculada a um processo em que todos participam. O planejamento participativo é um dos grandes aliados da gestão participativa, enfatiza a prática pedagógica e a ação democrática dos envolvidos na comunidade escolar, procurando envolver com responsabilidade e aproveitando cada ideia proposta. De acordo com Dalmás (2009, p. 27):

> É considerado ideal o planejamento que envolve as pessoas como sujeitos a partir de sua elaboração, e com presença constante na execução e avaliação, não apenas como individuo, mas sujeitos de um processo que os envolve como grupo, visando o desenvolvimento individual e comunitário.

Promover essa participação e orientar a todos é papel do gestor, bem como organizar a equipe de trabalho para juntamente com ela desenvolver metas para a escola. No entanto, quando se fala em participação de todos vale lembrar que nesse momento de interação podem surgir diversos conflitos, pois cada um tem uma ideia diferente. Nesse sentido, o planejamento enquanto participativo também é democrático. Dalmás (2009, p. 40) enfatiza ainda que:

> O clima relacional de uma escola provém, basicamente, dos educadores que nela atuam. São eles que determinam as relações internas, através do acolhimento, da aceitação, da empatia, da real comunicação, do diálogo, do ouvir e do escutar, do partilhar interesse, preocupações e esperanças.

Esse é o momento propício para uma relação harmoniosa entre o corpo docente e os demais funcionários da escola, pois juntos estabelecem metas e promovem mudanças e resultados, portanto, o planejamento precisa ter objetivos claros, contextualizados e que possam ser executados. Nesta guerra de conflitos e opiniões não se pode perder o seu principal alvo, que é o aluno, portanto esse diálogo deve proporcionar a segurança do que vai ser ensinado e do que vai ser gerado.

2.3 Tipos de planos

Plano constitui-se em um documento que é elaborado por meio de planejamento seja ele individual ou coletivo, tornando-se o guia de orientação das atividades educativas de uma escola. Ele é o registro do processo e junto dele vêm

seus benefícios. Para o termo plano há muitas concepções, na visão de (MST, 1995 apud PADILHA, 2005, p. 36, grifo do autor):

> Plano é o “documento onde se registram, por escrito, segundo um determinado roteiro, as decisões tomadas no processo de planejamento. È feito para ajudar a memória do processo. Passa a ser o papel que se consulta durante a realização da ação.”

Assim sendo, considera-se o plano uma ferramenta essencialmente pedagógica, que garante o bom funcionamento da escola e de todos os envolvidos no processo educacional, esta ação de planejar viabiliza a inserção de práticas que articulam os saberes da vida cotidiana e faz com que se conheçam as necessidades da unidade de ensino. Por ser um instrumento de orientação à ação docente e para o andamento de todos os projetos da escola, Sobrinho (1994 apud PADILHA,2005, p. 36) enfatiza que:

> [...] O plano evita o improviso, o imediatismo, a ausência de perspectivas, pois ele antecipa, ele prevê. 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 [...].

A construção do plano surge a partir da necessidade de organizar e planejar a vida escolar, ajudando a definir o tempo para a realização das tarefas, bem como os recursos e metodologias almejados para a efetividade da ação pedagógica no contexto escolar.

Contudo, é oportuno assinalar que o plano viabiliza desenvolver todas às ações propostas no desenvolver do planejamento, dando perceptibilidade aos objetivos, tornando-se um instrumento viável capaz de solucionar as dificuldades, deixando claro a importância do plano tanto para os professores como para os alunos, tendo como perspectiva a construção de um ambiente capaz de construir uma boa educação.

- ✓ Plano de curso

Um dos aliados do planejamento na escola é o plano de curso, que é um conjunto de medidas a serem tomadas para a realização de uma determinada coisa, ou seja, daquilo que se tem finalidade de fazer. “O plano de curso é a organização de um conjunto de matérias a serem ensinadas e desenvolvidas em uma instituição educacional, durante o período de duração de um curso.” (VASCONCELLOS apud BAFFI, 2002, p. 2).

Visando garantir a organicidade e continuidade do trabalho docente, o plano de curso é uma ferramenta indissociável da prática, nele contém a integração e sequência dos componentes curriculares, bem como a síntese dos conteúdos programáticos, e serve também como subsídio para a elaboração do plano de ensino nas escolas. “O plano de curso é sistematização da proposta geral de trabalho do professor naquela determinada disciplina ou área de estudo, numa dada realidade [...].” (VASCONCELLOS, 1995 apud PADILHA, 2005, p. 41).

A escola, como ambiente favorável para trabalhar com o conhecimento, tem em suas funções conduzir o aluno à compreensão da realidade para atuar de forma competente na sociedade. Para a elaboração do plano de curso, é preciso antes de tudo o conhecimento da realidade, e isso se dá através do planejamento. Um plano de curso eficaz só funciona se o professor estiver comprometido em estar buscando sempre o melhor e se atualizando constantemente.

Na sala de aula, para interligar ensinamento e aprendizado, e ainda tornar coerente as ações escolares, faz-se necessário a prática do plano de curso, pois se não há planejamento, ocorre uma contínua improvisação pedagógica e como consequência a não aprendizagem e o não cumprimento da função da escola, que é a transmissão e apropriação do saber elaborado. Segundo Fusari (apud PADILHA, 2005, p. 37, grifo do autor):

> 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-coletivo dos educadores da escola. Sua finalidade é estimular uma reflexão em torno do trabalho pedagógico que o curso pretende desenvolver, registrando num documento a essência da proposta curricular que o curso pretende [...].

Evidentemente o professor organiza seu trabalho na medida em que se dispõe a ter como norte o plano de curso, que direciona os registros dos objetivos gerais, conteúdos básicos, procedimentos metodológicos, recursos, avaliação e referências bibliográficas para um determinado período das atividades a serem ensinadas e desenvolvidas na unidade de ensino. A atividade educativa só faz sentido se estiver vinculada com a teoria e a prática, já que a intencionalidade da escola é primar por um projeto que caminhe na direção do desenvolvimento das contemporâneas e futuras gerações, bem como contribuir para a formação cidadã.

É preciso compreender que sendo o ponto de partida para a coordenação do trabalho pedagógico, o plano de curso deve levar em consideração a sistemática

de cada educando, pois de nada adianta elaborar planos, se por outro lado não se adéqua ao cotidiano do educando.

Consistindo o plano de curso em um excelente instrumento de trabalho, na medida em que favorece a reflexão sobre a prática, este por sua vez é uma sinopse do que o educador contextualiza na realidade do educando, dando mais ênfase à estrutura das necessidades previamente levantadas e aos objetivos que pretende alcançar.

- ✓ Plano de ensino

O plano de ensino é um processo de organização que a escola desenvolve com os professores e tem o objetivo de dá previsão ao trabalho docente por um ano ou um semestre. O professor assim escolhe o que for melhor para a turma, tendo como foco principal o aluno e sua aprendizagem.

O professor como articulador do processo de ensino, antes de elaborar seu plano de ensino necessita conhecer seus alunos, a realidade em que eles estão inseridos. Portanto, avalia-se que é um instrumento reflexivo, que envolve planejamento, realização, avaliação e de acordo com a não realização do que foi proposto precisa ser replanejado. 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 [...].”

A partir desta metodologia e diagnosticada a situação de cada aluno, o professor terá condições de elencar o que é possível e de que maneira será o processo de avaliação. Desse modo, o plano de ensino é o instrumento que possibilita a organização entre teoria e prática, agregando resultados positivos na atuação docente, visando à qualidade na aprendizagem para a formação atuante do indivíduo na sociedade.

Objetivando atender às necessidades dos alunos, bem como orientar o professor a selecionar os conteúdos e metodologias, o plano de ensino visa estabelecer os objetivos de maneira que as aulas sejam claras, prazerosas e principalmente importantes para os alunos e isso gira em torno do trabalho do professor.

- ✓ Plano de aula

Na prática docente, o plano de aula é um instrumento que orienta, organiza e sistematiza as ações dentro da sala de aula, para que a prioridade na

escola seja o processo de ensino e de aprendizagem, visando ao sucesso escolar do educando. Quando o professor utiliza em seu dia-a-dia o plano de aula, sua prática torna-se mais significativa, ele se sente seguro, percebendo a diferença na aprendizagem e na disciplina dos alunos.

"O plano de aula 'é a previsão do desenvolvimento do conteúdo para uma aula ou conjunto de aulas e tem um caráter bastante específico.' (LIBÂNEO, 1992 apud PADILHA 2005, p. 37, grifo do autor). Ele trata minuciosamente de assuntos diários, como a apresentação da tarefa e o material que será utilizado para o desenvolvimento das aulas, ou seja, é a sequência de trabalhos, tendo em vista tornar a prática significativa e fundamentada. Para Lück (2009, p. 40):

> O plano de aula é um instrumento de trabalho que organiza o tempo e as atividades a serem promovidas com os alunos de modo a que desenvolvam os conhecimentos, as habilidades e atitudes propostas para esse segmento educativo [...].

O espaço onde ocorre o desenrolar dos conteúdos sistematizados é a sala de aula, é por isso que o método didático precisa se tornar necessário, como exemplo, aquele que é capaz de fazer o aluno lê criticamente à prática social em que está inserido.

O processo de desenvolvimento da aula não se de dá individualmente, é sim um processo coletivo, mas que não perde a perspectiva singular, durante os procedimentos do plano de aula o professor precisa estar atento às modificações que ocorrem e assim rever seus objetivos propostos sem perder o ritmo do conteúdo, reorganizando sempre e mudando quando necessário, eis o motivo deste plano ser flexível e executado passo a passo, reformulado diante da necessidade do momento e devendo sempre ser avaliado, com os seguintes questionamentos: será que os objetivos foram alcançados? Os procedimentos deram suporte ao aprendizado? Os recursos foram suficientes para execução do conteúdo? Estas e outras perguntas devem nortear a prática da execução de uma boa aula.

Não se pode dizer que os fracassos dentro da sala de aula são decorrentes somente da má elaboração dos planos de aula, já que diversas vezes ele é decorrente de fatores: sociais, psicológicos, dentre outros. É a proposta do trabalho do professor que será lançada com objetividade, levando em consideração cada aluno, sua necessidade e a maneira de aprender diferente. Segundo Campos (2010, p. 107, grifo do autor):

> A sala de aula é por sua natureza o *lócus* da docência. É nela que ocorre a especificidade da ação educativa na escola: o ensino. Entretanto, para que se faça a aula, ao professor cabe a responsabilidade do planejamento. Por meio do planejamento é que executa propriamente a pedagogia. Por meio do plano de trabalho – planejamento pedagógico ou da aula –, é que o professor estabelece a organização do seu trabalho e sua prática de gestão do conteúdo, ou seja, a estrutura da aula mapeia unidades temáticas, tópicos e subtópicos que devem ser apresentados aos alunos como núcleo dos estudos e das orientações que seguem o currículo escolar.

Nessa circunstância, o que é importante no foco da aprendizagem é deixar claro que o professor deve fazer do plano de aula uma ferramenta que auxilia na tomada de decisão e na reorganização metodológica do seu fazer, já que permite refletir sobre sua ação, pensar sobre o que faz, antes, durante e depois.

- ✓ Plano de ação da escola

A escola como instituição que tem em vista o sucesso do educando deve comungar esforços para a melhoria do processo educativo, sempre refletindo sobre seu desempenho com o objetivo de orientar e socializar os resultados positivos mediante a inserção de práticas que interligam os saberes ao cotidiano, isso se dará através desta ferramenta indissociável existente na escola, em que as metas a serem atingidas são traçadas para a obtenção de resultados qualitativos dentro da instituição escolar.

> O plano de ação ou projeto pedagógico de determinado estabelecimento de ensino, devidamente discutido e analisado pela equipe escolar, torna-se o instrumento unificador das atividades ali desenvolvidas, convergindo em sua execução o interesse e o esforço coletivo dos membros da escola. (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2008, p. 336-337).

Nessa perspectiva, no ambiente escolar não se pode esquecer o plano de ação, que por sua vez constitui-se em um conjunto de ações a serem desenvolvidas na escola e tem como objetivo produzir uma cultura de organização. O plano de ação deve ser fundamentado na realidade da escola, servindo como um instrumento de condução para uma prática centrada nos alunos.

O plano de ação precisa ser elaborado com clareza e finalidade, sendo importante a participação de todos que fazem parte da comunidade escolar, para juntos promoverem um ambiente propício à aprendizagem. Segundo Gandin (2009, p. 25): “Um plano é bom quando contém em si a força que o faz entrar em execução. Ele deve ser tal que seja mais fácil executá-lo do que deixá-lo na gaveta.”.

No exercício de uma escola construtiva e afetiva, a inserção do plano de ação, é fundamental para a concretização das ações projetadas e para uma prática

profissional que garanta o envolvimento de toda comunidade escolar (alunos, professores, pais, secretários, vigilantes, merendeiras, dentre outros).

A principal função do plano de ação é formular, coordenar e executar ações de modo a construir uma escola compromissada com a democratização de oportunidades e com a formação de valores para uma educação que aponte a participação de todos.

Nesse contexto, a efetividade no processo de tomada de decisão é imprescindível para assegurar o reconhecimento do valor da educação, uma vez que a escola impulsiona as transformações sociais, de forma a garantir o fortalecimento da cidadania. De acordo com Menegolla e Sant'Anna (2010, p. 49):

> Todas as atividades e experiências realizadas e vivenciadas pelo educando e por todo pessoal envolvido com o educando devem constituir o currículo escolar. Por isso, podemos dizer que o currículo é a vida do aluno e da escola em ação, dinâmica e constante.

Para a elaboração de um plano de ação da escola é fundamental o conhecimento da realidade social, global e do contexto da escola, analisar criticamente o processo de organização do trabalho escolar, o que a escola tem de experiência, a concepção teórica da escola, bem como o compromisso com os alunos da unidade de ensino, que veem a escola como um espaço de transformação e interação.

Uma gestão democrática é absolutamente importante para elencar as prioridades da escola e a intenção do plano de ação é propor atividades que envolvam todos no processo de tomada de decisão de forma participativa na execução das atividades selecionadas. A intenção é propiciar novas aproximações, novas abordagens e articulações, no sentido de efetivar com êxito o trabalho educativo, buscando alternativas para o avanço da prática tanto na sala de aula como na escola, na perspectiva de uma gestão democrática e libertadora.

O plano de ação visa detalhar as atividades referentes à organização do trabalho pedagógico escolar para o ano letivo, em consonância com a LDB e as concepções teórico-metodológicas de educação e do processo de planejamento, levando em consideração a compreensão da realidade tanto histórica quanto social, para a superação das desigualdades sociais. Tem em seu contexto tornar a escola autônoma, ou seja, num espaço público que reconheça sua função enquanto instituição social e transformadora da realidade. Com isso, o plano de ação tem em

vista a participação efetiva de toda comunidade escolar para discutir e propor formasde intervir na realidade.

- ✓ Projeto

Toda e qualquer escola é construída através de projetos, eles dão suporte ao trabalho pedagógico por meio de uma aprendizagem dinâmica, enfatizando temas decorrentes das necessidades dos alunos. “Projeto é uma ação desencadeadora dentro de um período de tempo determinado, geralmente para criar algo que não existia antes.” (GANDIN, 2009, p. 55).

Definido como uma atividade que envolve a participação de toda comunidade tanto para sua elaboração como sua conclusão. O ponto primordial de sua elaboração parte de uma situação problema em que a escola tende a resolver e por isso envolve pesquisa e requer continuidade, tornando-se um procedimento contínuo dentro e fora da escola, em busca de soluções.

> Desse modo, trabalhar com projetos surge como uma possibilidade metodológica possível e interessante de se organizar conteúdos a serem trabalhados. Em geral, partimos de uma situação-problema para a qual convergem diferentes campos do conhecimento, o que viabiliza articular e estabelecer relações compreensivas, as quais, por sua vez, possibilitam às crianças investigar o mundo, compreendê-lo e transformá-lo [...]. (BARBOSA e HORN, 2010, p. 11).

O projeto dentro da instituição escolar deve ser construído de forma participativa, com ideias simples, na intenção de executá-las no cotidiano da escola. Mas sem esquecer o companheirismo, a solidariedade e o espírito transformador que envolve as pessoas, reconhecendo o projeto como uma atividade organizada, que tem por objetivo resolver um problema.

> A organização do ensino por meio de projetos pretende fazer as crianças pensarem em temas importantes, permitindo-lhes refletir e indagar a atualidade, a vida fora da escola, escutando e aprendendo com os demais. Esse caminho de construção coletiva permite às crianças aprender a estudar, pesquisar, exercer a crítica, argumentar, enfim, pensar. Para projetar, é preciso sobre tudo aprender a planejar [...].(idem).

O objetivo maior ao trabalhar com projetos na escola é a aprendizagem e zelar pela aprendizagem do educando é significativo para o processo de tomada de decisão, seja por meio de planos ou projetos. Vale ressaltar que o importante é projetar o futuro para garantir mais ênfase na organização do ensino.

- ✓ Rotina

Concebe-se a rotina escolar como um meio de articular e organizar o andamento das aulas, é uma sequencia de atividades a serem desenvolvidas em um

determinado tempo. “Rotina é um conjunto de ações que se repetem continuamente cuja duração é indefinida dentro da instituição.”(GANDIN, 2009, p. 56).

Em relação à rotina, é correto afirmar que é por meio dela que se organiza o trabalho com eficácia, pois ela concede uma sequência de atividades que visa orientar o tempo durante a permanência do aluno para que seja aproveitado o máximo, deixando a aula dinamizada e fora da mesmice. De acordo com o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil:

> 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 aprendizagens orientadas [...]. (BRASIL, 1998, p.54).

Tal como os demais planejamentos a rotina também é um processo que precisa ser flexível, pois diversas vezes em sala de aula é possível haver situações de mudança na postura, porém sem perder o ritmo e o objetivo propostos.

Uma rotina compreensível e nitidamente definida é fator importante para a segurança nas realizações das atividades desenvolvidas na escola, portanto deve fazer parte diariamente dos planos dos professores, pois é identificada como referência para os procedimentos de uma determinada aula. Com a rotina é possível organizaras atividades a serem desenvolvidas em sala de aula, sabendo que ela tem o papel de facilitar o processo de ensino e aprendizagem.

3 O PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA ESCOLA

O planejamento participativo é mais que uma ferramenta de construção da realidade, é ele quem faz as coisas realmente acontecerem de forma democrática, nasce de uma necessidade de organização, de forma justa. Para Cunha (apud DALMÁS,2009, p.36):

> O planejamento participativo é acima de tudo uma intervenção na realidade, como um processo de participação social e de construção de uma nova ordem social. Uma instituição, em processo de planejamento participativo, funciona como uma micro-sociedade que, transformando e recriando suas próprias estruturas, a partir e em função de um ideal que quer atingir, vai, pouco a pouco, interferindo na transformação e reconstrução da macro-sociedade.

Percebe-se que o planejamento participativo visa estabelecer um laço de união entre as pessoas envolvidas, sendo um processo contínuo de conhecimento e uma análise da realidade escolar, buscando soluções para problemas e possibilitando a realização das atividades propostas. O trabalho de articulação e desenvolvimento que ocorre no planejamento participativo dá suporte a uma prática de transformação pedagógica que se concretiza no ensino e na aprendizagem dos alunos de forma objetiva, por isso torna-se um trabalho que exige relação harmoniosa entre os participantes.

Nessa perspectiva, o planejamento participativo é um instrumento capaz de possibilitar organização e entender a realidade. No planejamento participativo, o processo de avaliação é o referencial das ações ali desenvolvidas. Portanto, ele deve ser executado de acordo com as necessidades e fatores internos e externos, da comunidade escolar, estabelecendo uma relação de companheirismo. O planejamento participativo está ligado a princípios democráticos, dando total importância à participação de todos da comunidade escolar no processo de decisões da escola, estabelecendo uma concepção de escola vinculada ao rendimento dos alunos e favorecendo assim um ato de cidadania.

> Por isso, o planejamento participativo, enquanto instrumento e metodologia, isto é, enquanto processo técnico abre espaços especiais para a questão política. As questões da qualidade, da missão e, obviamente, da participação são especialmente valorizadas. Mais do que isto, assumem um caráter de proposta de futuro para a instituição que se planeja, onde está contido um ideal do campo de ação da instituição. No que ele tem de modelo, além da metodologia participativa, este esquema alcançou integrar, na prática, o operacional e o estratégico, organizando-os num todo que se constitui no que Paulo Freire chama de processo de ação-reflexão-ação. (GANDIN, 2010, p. 29).

Situando-se nessa linha, é importante ressaltar que toda e qualquer relação sempre gera um ato político e quando se fala de estabelecer objetivos e metodologias para desenvolver metas é fundamental haver diversas opiniões, sendo que precisam ser avaliadas ecolocadas em práticas para gerar resultados positivos. Planejar participativamente requer consciência, compromisso e responsabilidade de todos envolvidos para que a ação planejada possa ser exercida com êxito. Eles realmente precisam participar não só na presença, mas com argumentações, ideias, questionamentos, deste modo tem-se uma participação democrática geradora de uma política educacional.

Gandin, (2010, p. 63) enfatiza que:

> Trabalhar participativamente significa estar 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 que dizer que cada um traz suas idéias, sua paixão, seus anseios e suas dificuldades e todos juntos vão organizando este tesouro e decidindo sobre ele a cada momento.

Assim sendo, o trabalho coletivo compromete o ensino como um todo, portanto valorizar o trabalho nos diferentes níveis de participação é importante, uma vez que mediante ações coletivas o processo de ensino e aprendizagem tornar-se interdisciplinar e reflexivo, dando ênfase à gestão participativa na escola.

> Quando houver um desejo real de planejamento participativo, um aspecto metodológico constitui-se em ponto fundamental: recolher o que as pessoas sentem, desejam e pensam da maneira como elas o pensam, desejam e sentem, utilizando as próprias palavras que as pessoas escrevem ou pronunciam. O importante é definir que, para construir um processo participativo com distribuição do poder, não é suficiente pedir sugestões e aproveitar aquelas que pareçam simpáticas ou que coincidam com pensamentos ou expectativas dos que coordenam: é necessário que o plano construa com o saber, com o querer e com o que fazer de todos. (GANDIN, 2010 p. 136).

Nesse sentido, o autor coloca que na tomada de decisão no ambiente escolar, o que vale a pena considerar é o processo de participação ativa, dando enfoque ao planejamento participativo, que auxilia na interação de experiências, que aperfeiçoam a aprendizagem e o crescimento profissional, tornando a escola mais democrática nos processos de decisão, planejamento e avaliação.

3.1 A gestão participativa na escola

A gestão participativa escolar tem o objetivo de analisar de maneira eficaz a garantia de uma educação de qualidade, mediante práticas educacionais e

cotidianas, buscando caminhos que visem construir de maneira justa uma sociedade igualitária. Portanto, ao falar em gestão participativa, é fundamental refletir sobre a importância dessa modalidade de gestão na prática educacional com o objetivo de contribuir para a transformação social da educação.

> Eles devem compreender que seu papel é garantir avanços na aprendizagem de todos os alunos. E que, para isso, é essencial desenvolver uma cultura organizacional na escola com características educativas. Ou seja, criar um ambiente em que os professores e os funcionários aprendam enquanto ensinam. Isso depende de mais articulação entre as redes de ensino, os gestores e as universidades. (LÜCK apud GENTILE, 2011, p.141).

A escola, sendo uma organização social bastante complexa, requer dos gestores, da comunidade escolar e da sociedade, papéis e responsabilidades importantes. O gestor como cidadão e educador é a pessoa de maior importância e influência numa escola. Ele é o principal responsável pelas atividades desenvolvidas na escola, afetando diretamente o trabalho escolar do professor. Através de sua liderança, cria clima para o desenvolvimento da aprendizagem, bem como a credibilidade das atividades escolares junto à comunidade. Mediante sua atuação, são determinadas as características do tipo de gestão que exerce que por sua vez pode ser democrática, individualista ou autoritária.

Atualmente as desigualdades sociais, econômicas e culturais do país, são fatores decorrentes de uma sociedade capitalista que vem passando por um período de transformação conhecido como a “era do conhecimento”, isto porque o conhecimento é o elemento principal da nova organização social e mundial. No entanto, este fato traz mudanças significativas para a sociedade e também o faz com a escola, pois as novas tendências sociais, econômicas e tecnológicas passam a exigir mais da escola, isso significa dizer que as novas atribuições são constantes na sociedade, por esse motivo a função social da escola sofre alterações. Lück (2010, p. 18), lista itens fundamentais para a gestão escolar, que são:

- Melhorar qualidade pedagógica do processo educacional das escolas;
- Garantir ao currículo escolar mais sentido de realidade e atualidade;
- Aumentar o profissionalismo dos professores;
- Combater o isolamento físico, administrativo e profissional dos gestores e professores;
- Motivar o apoio das comunidades escola e local às escola.
- Desenvolver objetivos comuns na comunidade escolar.

O gestor é o principal agente de mudanças dentro da escola, assim sendo necessita estar consciente daquilo que deseja, para a superação dos obstáculos e encarar o grande desafio de inovar, na intenção de ressignificar aquilo em que

acredita, quando isso acontece é necessário rever as próprias ideias e teorias, a partir das incertezas que surgem na buscar por novos conhecimentos, visando enfrentar as transformações necessárias para exercer com exatidão sua função dentro da escola.

É de praxe a maioria dos gestores escolares serem nomeados mediante atos de políticas partidárias, dificultando o trabalho porque muitos funcionários ainda não entenderam que independentemente da opção política os alunos são os maiores prejudicados pela falta de responsabilidadede alguns gestores, deixando de atender às políticas públicas, que por sua vez favorecem a comunidade como um todo.

Na gestão de uma escola, o papel do gestor é ter em vista o progresso da escola, agindo com liderança em sua função administrativa e pedagógica, pois deve possuir uma visão democrática de gestão e está diretamente ligado ao conhecimento, o que o possibilita interagir com a comunidade na qual sua escola está inserida. Ele deve proporcionar, no ambiente escolar, ações que mobilizem a participação de todos de forma compartilhada e também garantir a formação continuada de seus profissionais, pois estará contribuindo para a qualificação da prática pedagógica, auxiliando o trabalho do professor, garantindo o sucesso do aluno . Conforme Libâneo (2004, p.97, grifo do autor):

> [...] *Organizar* significa dispor de forma ordenada, articular as partes de um todo, prover as condições necessárias para realizar uma ação; *administrar* é o ato de governar, de pôr em prática um conjunto de normas e funções; *gerir* é administrar, gerenciar, dirigir [...].

Para que os objetivos escolares sejam alcançados, é preciso que o gestor assuma sua função, administrando as diferentes realidades que se encontram na escola, desenvolvendo relações entre alunos e professores, visto que é no ambiente escolar onde a comunidade constrói uma identidade própria através da participação de todos.

No ambiente escolar, a atividade conjunta ganha cada vez mais espaço, pois para alcançar as finalidades da escola, faz-se necessário compromisso coletivo no sentido de assegurar a democratização da escola no processo de tomada de decisão, tendo em vista que a participação é o instrumento absolutamente capaz de gerir práticas que viabilizem a organização dos objetivos e metas. Libâneo, (2004, p. 102) afirma que:

> A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos, pais [...].

Uma escola que contribua significativamente para a democratização social exige uma gestão participativa, nesse sentido, a forma de escolha dos dirigentes, a organização dos Conselhos Escolares e de toda comunidade escolar para participar e fazer valer seus direitos e deveres, democraticamente discutidos e definidos, é o primeiro passo para que escola venha cumprir sua função social, contribuindo efetivamente para afirmar os interesses coletivos e construir um país mais justo.

Lück (2010) 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, as quais 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 referencia pessoal de orientação pró-ativa;
- Construtor de equipes participativas;
- Incentivador e orientador da capacitação, desenvolvimento e aprendizagem contínua dos professores, funcionários e alunos;
- Criador de clima de confiança e receptividade no ambiente escolar e comunitário.(LÜCK, 2010, p. 34).

Por outro lado, será necessário que a comunidade escolar seja conscientizada de que a escola está sujeita a mecanismo de controle e fiscalização pela própria sociedade, pois democracia não pode ser confundida com falta de responsabilidade e de autoridade. Faz-se necessário restaurar o papel da escola, que vai além da mera transmissão de conhecimento, a fim de formar pessoas para atuar em sociedade e para que isso aconteça necessita ter uma prática educacional pautada na justiça e na solidariedade humana.

É relevante destacar que a atuação participativa dentro da escola só será possível através da construção de um novo tipo de gestão, em que se busca a transformação da sociedade e da escola por meio da participação de todos.

Toda pessoa tem um poder de influência sobre o contexto no qual está inserida, e esta, por sua vez, deve ser consciente de que a cultura organizacional do sistema brasileiro requer uma participação reforçada no sentido ativo e coeso,

visando construir uma realidade mais significativa e participativa na gestão escolar com o envolvimento de todos os interessados no processo decisório da escola, os quais devem se mobilizar da mesma forma na realização das múltiplas ações de gestão, como por exemplo: promover a capacitação profissional e o desenvolvimento de experiências pedagógicas caracterizadas pela reflexão e ação escolar.

> A possibilidade de uma administração democrática no sentido de sua articulação, na forma e no conteúdo, com os interesses da sociedade como todo, tem a ver com os fins e a natureza da coisa administrada. No caso da Administração Escolar, sua especificidade deriva, pois: a) dos objetivos que se buscam alcançar com a escola; b) da natureza do processo que envolve essa busca. Esses dois aspectos não estão de modo nenhum desvinculados um do outro [...].(PARO,2008, p. 151).

O autor enfatiza que administração escolar só será construída se houver uma coordenação coletiva e que essa coletividade venha com o propósito de alcançar os objetivos propostos pelo conselho e órgão colegial da escola, transformando esse objetivo em saber pedagógico e desenvolvendo relações no processo de ensino e aprendizagem.

Esse processo de gestão democrática também está incluído no inciso VI, artigo 206 da Constituição Brasileira e na Lei Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96. Sem deixar de citar o Estatuto da Criança e do Adolescente, Lei nº 8.069/90, que incentiva a participação da criança e do adolescente na tomada de decisões, dispondo assim do respeito à sua vida e do direito à liberdade de opiniões e livre expressão.

Na escola, a existência de uma equipe comprometida e pais atuantes é a segurança de uma democracia participativa e uma educação que proporcione o desenvolvimento integral do educando de forma coletiva, pois a parceria entre pais e escola garante a intervenção na realidade.

A título de exemplo, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional lei nº (9.394/96), quando aborda a questão da gestão democrática nos parágrafos I e II do seu artigo 14, ressalta que:

> Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:
> I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
> II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRANDÃO, 2010, p. 56).

Nesse sentido, a escola precisa despertar para o que assegura a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional lei nº 9.394/96, buscando atingir a participação efetiva tanto dos profissionais da educação como da comunidade escolar, na intenção de desenvolver os projetos educacionais, mediante a colaboração de todos os envolvidos, visando uma gestão democrática participativa.

3.1.1 O Conselho Escolar

É de grande importância a organização do Conselho Escolar para a realização das atividades escolares de qualquer escola, pois gera uma participação entre todos os membros e a comunidade, com uma parceira na busca de resultados e melhoria da educação, tornando-se uma gestão democrática na escola.

Antunes (2008, p.21) considera que:

> O Conselho de Escola é um colegiado formado por todos os segmentos da comunidade escolar: pais, alunos, professores, direção e demais funcionários. Através dele, todas as pessoas ligadas à escola podem se fazer representar e decidir sobre aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos. Assim, esse colegiado torna-se não só um canal de participação, mas, também um instrumento de gestão da própria escola.

O Art.14, Inciso II, da Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional, destaca que o Conselho Escolar estabelece os princípios da educação democrática e a importância da participação das comunidades escolares locais em conselhos escolares, paraas decisões do processo educativo.

Segundo o Conselho Escolar e Direitos Humanos (BRASIL, 2008, p. 45) os Conselhos Escolares podem contribuir no processo educativo por meio:

- Do incentivo e apoio à organização de reuniões, palestras, debates sobre temas como discriminação, violência escolar, igualdade de gênero, igualdade étnico/racial, entre outros;
- Do acompanhamento e discussão das situações de desrespeito aos Direitos Humanos, para a busca de soluções conjuntas;
- Da participação, junto com outros segmentos da escola, em campanhas informativas e de conscientização sobre os direitos e deveres dentro da escola.

Sendo o Conselho Escolar um processo educativo contínuo e permanente, que faz relação entre a teoria e a prática e faz parte do roteiro do Projeto Político-Pedagógico, que a escola desenvolveu, torna-se um relevante articulador entre a escola e a sociedade e desempenha papel importante em assegurar a participação da comunidade nas decisões tomadas pela escola.

> No desafio de construir uma educação de qualidade, o Conselho Escolar, como um parceiro de todas as atividades que se desenvolvem no interior da escola, elege a essência do trabalho escolar como sua prioridade. Para tanto, sua tarefa mais importante é a de acompanhar o desenvolvimento da prática educativa e, consequentemente, do processo de ensino-aprendizagem. (BRASIL,2006, p, 51).

A vida em comunidade facilita todo o processo educacional, gerando uma comunicação e interação entre os que fazem parte do Conselho Escolar, que são representações: pais, alunos, professores, gestor, supervisor técnicos administrativos e demais funcionários, os quais juntos traçam objetivos focados na necessidade de cada aluno, estabelecendo melhoria tanto na parte administrativa como na pedagógica.

> A participação dos *pais* e dos *alunos* pode dar-se na programação de atividades, na coordenação de eventos intra e extra-escolares e no estudo da realidade. Eles devem vincular-se principalmente aos diversos colegiados existentes na escola, com o que estarão até mesmo consolidando a prática participativa. (PADILHA, 2005, p. 74, grifo do autor)

O acompanhamento dos pais na vida escolar dos filhos é de fundamental importância para o processo de ensino e aprendizagem, lembrando que a sua participação vai além de conversas com professores e assinaturas rotineiras. Vale ressaltar que os pais só se preocupam com a vida escolar dos seus filhos, quando estes ficam para recuperação ou reprovados, nesse momento querem reivindicar e questionar o motivo. A resposta muitas vezes está na falta de acompanhamento escolar, já que a parceria e o compromisso com a educação dos filhos dependem muito da participação da família, que, por sua vez, deve fazer sempre o melhor para ajudá-los em sua formação.

Antunes (2008, p. 58-59, grifo do autor), dar dicas que poderão ajudar a criar um clima mais favorável às reuniões do Conselho, que são:

- É fundamental que as pessoas respeitem o tempo de fala de cada membro;
- Devemos prestar atenção na fala de cada um para evitar as repetições
- Nossas intervenções precisam ser feitas com objetividade;
- Não convém mudar de assunto sem que o anterior tenha sido resolvido;
- É preciso apresentar o item da pauta, fazer a discussão, apresentar propostas de solução e – atenção! – votar essas propostas;
- Após as decisões aprovadas, é preciso também atribuir responsabilidades, ou seja, definir quem será o responsável (ou quem serão os responsáveis) pelo encaminhamento das decisões;
- A linguagem usada nas reuniões precisa ser entendida por todos.

É de extrema importância que o Conselho Escolar execute a tarefa de avaliação da escola e que cada membro participante faça uma autoavaliação do que

foi planejado, bem como a mobilização para o fortalecimento de uma escola cada vez mais democrática. Cabe lembrar que o papel do gestor, como grande motivador dessa equipe, é buscar rumos, direcionando com intencionalidade e capacidade as propostas do Conselho, tendo um espírito voluntário e amigável.

3.2 O Projeto Político-Pedagógico

A escola tem por função o desenvolvimento do educando, precisa buscar maneiras inovadoras, no sentido de promover práticas que defendam a importância da construção coletiva de um projeto nos espaços educacionais. A construção do Projeto Político-Pedagógico requer a definição dos objetivos, das estratégias metodológicas e ações a serem executadas num determinado período. Sendo o guia de orientações, ele proporciona a melhoria do trabalho administrativo, pedagógico e financeiro da escola, viabilizando o planejamento participativo, que apresenta seus principais pressupostos e suas etapas, em que inicia a discussão e aponta eixos que precisam ser construídos coletivamente para que a educação seja transformadora nas escolas.

> 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 sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária [...]. (VEIGA, 1995, p.13).

De acordo com o autor, é por meio do Projeto Político-Pedagógico que são definidas as práticas escolares, aonde se quer chegar e quais os objetivos propostos para a escola. Esse projeto como político atua no sentido da formação do cidadão para a sociedade, como pedagógico age na efetivação da intencionalidade da escola, definindo as atividades educativas, ou seja, na preparação do cidadão participativo.

O Projeto Político-Pedagógico é um instrumento sistematizado no processo de planejamento, que é elaborado de forma participativa: docentes, funcionários, alunos e pais que dão uma identidade à instituição educacional. O Projeto Político-Pedagógico como não poderia deixar de ser um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, visa como foco maior à aprendizagem, a formação do aluno e a organização do processo pedagógico, para que haja essa formação e aprendizagem ele engloba o planejamento curricular;

ou seja, as experiências a serem desenvolvidas pela escola para promover a formação e aprendizagem dos alunos.

> A principal possibilidade de construção do projeto político- pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. Portanto, é preciso entender que o projeto político-pedagógico da escola dará indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico, que inclui o trabalho do professor na dinâmica interna da sala de aula [...]. (VEIGA, 1995, p.14).

Assim, o Projeto Político-Pedagógico, tem como principal missão uma nova organização no espaço escolar, através de práticas democráticas entre gestores, professores, funcionários e pais, para que possam pensar juntos sobre quais caminhos devem seguir, partindo das práticas sociais na intenção de solucionar os problemas da educação e do ensino da instituição escolar.

Cabe ressaltar que não se faz uma escola sem uma proposta pedagógica, pois sendo esta uma ferramenta de mudanças, de organização do trabalho pedagógico da escola, traz resultados favoráveis e indispensáveis para a autonomia da escola e para atingir as finalidades culturais, políticas, sociais, formação profissional e humanística da escola.

O Projeto Político-Pedagógico é um documento elaborado de forma participativa, podendo ser revisado de acordo com a necessidade ou no prazo estabelecido pelos seus elaboradores. A partir deste importante instrumento, a escola realiza seu diagnóstico para a determinação dos objetivos a serem trabalhados na escola.

O Projeto Político-Pedagógico abrange diversas etapas, neste trabalho citam-se alguns dos elementos estruturantes como, por exemplo: o Marco Situacional, Marco Filosófico e Marco Operativo, que juntos formam o Marco Referencial.

Segundo Vasconcellos, (2006, p.182, grifo do autor): “O Marco Referencial é a tomada de posição da instituição que planeja em relação à sua identidade, visão de mundo, utopia, valores, objetivos, compromissos. Expressa o “rumo”, o horizonte, a direção que a instituição escolheu [...].”.

A citação demonstra que o Marco Referencial é o levantamento das perspectivas do trabalho em conjunto que a escola almeja desenvolver, tendo em vista superar a realidade para transformá-la em realizações concretas.

A primeira parte que compõe o Marco Referencial é o Marco Situacional, onde é inserido nele a percepção do grupo sobre a realidade, é a leitura do grupo da realidade geral.

> O Marco Situacional é um olhar do grupo que planeja sobre a realidade em geral: como a vê, quais seus traços mais marcantes, os sinais de vida e de morte. É, portanto, o momento da análise da realidade mais ampla na qual a instituição está inserida [...]. (idem).

O Marco Situacional é relevante por enfatizar a visão de um todo da realidade escolar, resgatando os pontos positivos para a superação dos obstáculos a serem ultrapassados como forma de fortalecer democraticamente o ambiente escolar.

Por conseguinte,no Marco Filosófico, que direciona a visão geral da escola,são colocados os procedimentos do grupo. Vasconcellos (2006, p.183, grifo do autor) afirma que: “O Marco Filosófico (ou Doutrinal) corresponde à direção, ao horizonte maior, ao ideal geral da instituição (*realidade global desejada).”*

O Marco Operativo “expressa o ideal específico da instituição. É a proposta dos critérios de ação para os diversos aspectos relevantes da instituição, tendo em vista aquilo que queremos ou devemos ser (utopia meio).” (idem).

Compreende-se que estas três partes que formam o Marco Referencial devem estar ligadas para que as ações sejam realizadas com êxito, tendendo a eficácia através do trabalho em grupo, pois esta é uma das principais funções do projeto na escola.

Desse modo, o Projeto Político-Pedagógico traz à tona todas as atividades escolares, desde o pedagógico ao administrativo, tendo como foco a construção de uma escola democrática, adequada para considerar os ideais da comunidade nela inserida, desde professores, pais, representantes de alunos, comunidade em geral e funcionários.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nº 9.394/96 coloca em questão a construção do Projeto Político-Pedagógico, em seu artigo 12 no parágrafo I, diz que: “Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica.” (BRANDÃO, 2010, p. 51). Nesse sentido, na intenção de perceber a capacidade da escola de coletivamente planejar e organizar política e pedagogicamente as suas ações, levando em consideração a gestão participativa na escola para articular a prática pedagógica, o Projeto Político-Pedagógico não deve

apenas ser visto como um instrumento de cobrança, mas como instrumento de mudança educacional, que ressignifica a prática.

Considerando que o Projeto Político-Pedagógico é uma caminhada de intenções, é um processo democrático, em que está inserido o papel da escola e sua função social, que tem como foco a organização do trabalho. Nessa perspectiva, de fundamental importância que os gestores articulem o planejamento do sistema educacional com o da escola, para que os professores compreendam o significado do que se quer obter, assumindo assim o processo de aprendizagem e aquisição de seus saberes necessários frente à sociedade, consoante as mudanças que ocorrem no meio social. Para Veiga (1995, p. 22):

> [...] A construção do Projeto Político-Pedagógico parte dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. A escola é concebida como espaço social marcado pela manifestação de práticas contraditórias, que apontam para a luta e/ou acomodação de todos os envolvidos na organização do trabalho pedagógico.

A autora centraliza a ideia de que a escola deve garantir o acesso permanente dos alunos, considerando valores e conteúdos que precisam ser desenvolvidos com competência. A escola tem o papel de promover uma educação que seja capaz de transformar a realidade, lutando contra a evasão e a repetência garantindo metas e desempenho satisfatórios de todos no espaço escolar. Portanto é através do Projeto Político-Pedagógico e com a participação da comunidade que se define claramente o tipo de escola que se busca para a sociedade.

> O projeto deve proporcionar a melhoria da organização administrativa, pedagógica e financeira da escola e também a modificação da coordenação dos serviços, sua própria estrutura formal e o estabelecimento de novas relações pessoais, interpessoais e institucionais. (PADILHA, 2005, p. 76).

O Projeto Político-Pedagógico está estreitamente ligado ao planejamento, que envolve uma ação no sentido de articular as intenções que se realizam no espaço escolar, buscando resultados possíveis de aprendizagem.

> Um projeto político pedagógico corretamente construído não garante à escola que a mesma se transforme magicamente em uma instituição de melhor qualidade, mas certamente permitirá que seus integrantes tenham consciência de seu caminhar, interfiram sem seus limites, aproveitem melhor as potencialidades e equacionem de maneira coerente as dificuldades identificadas. Assim será possível pensar em um processo de ensino-aprendizagem com melhor qualidade e aberto para uma sociedade em constante mudança; a escola terá aguçado seus sentidos para captar e interferir nessas mudanças. (RESENDE, 1995, p. 92).

Na construção do Projeto Político-Pedagógico, a participação da comunidade escolar é essencial para identificar as finalidades que a escola deseja e para a transformação da escola em um espaço de coletividade, onde todos se sintam responsáveis pelo crescimento e melhoria do ensino, pois a participação é uma forma de democratizar a escola e torná-la realidade.

Para Padilha (2005, p.75, grifo do autor):

> A participação dos/as *professores*/*as* está ligada não só a definição geral do projeto, mas também à definição dos planos de currículo, de curso, de ensino e de aula que devem parte integrante do projeto de cada escola. Tendo os docentes participado ativamente do planejamento escolar, eles estarão comprometidos com ele e, principalmente, organizando suas atividades com base no que foi decidido coletivamente [...].

Na elaboração do Projeto Político-Pedagógico, a contribuição do professor é grande, sua função é fazer com que a escola seja um lugar de crescimento e humanização. Nesse sentido, o trabalho coletivo, a troca de experiências, proporcionam inovações na prática docente e no contexto da escola.

Considera-se que o Projeto Político-Pedagógico, é um instrumento de trabalho, onde se organiza e ajuda a enfrentar os desafios do cotidiano escolar, só que de uma forma mais consciente e participativa junto com todos os envolvidos na comunidade para que se busquem resultados satisfatórios no processo educativo da escola.

4 A FORMAÇÃO DO PROFESSOR E A NECESSIDADE DE PLANEJAMENTO

Ao falar de formação de professores, vale refletir sobre a qualidade no ensino, pois atualmente é impossível falar em qualidade de ensino, sem falar da formação do professor, que por sua vez são questões intimamente ligadas à organização escolar e com o acesso a uma educação comprometida com as peculiaridades humanas. “O ensino não é, portanto, um movimento de transmissão que termina quando a coisa que se transmite é recebida, mas o começo do cultivo de uma mente de forma que o que foi semeado crescerá.” (OAKESHOTT, 1968 apud RIOS, 2001, p. 52, grifo do autor).

A escola, sendo uma instituição que desenvolve atividades pedagógicas voltadas para a formação pessoal, social, afetiva, motora, psicológica e cognitiva do indivíduo, está inserida numa sociedade pluralista. É espaço de discussão sobre a possibilidade de mudança, que busca romper com as barreiras pelas quais a educação vem passando, urge que nele atuem profissionais habilidosos e competentes, capazes de educar para a diversidade, oportunizando educação para todos.

> A formação do professor deve ser revista com base nas novas orientações e com as modificações sugeridas pelas diretrizes curriculares. Os cursos de graduação iniciam um longo percurso de transformação para inovação do conteúdo dos currículos. Na realidade não basta uma boa formação, é necessário que o professor tenha consciência de que é sua obrigação continuar estudando, a fim de aprimorar e atualizar seus conhecimentos adquiridos [...]. (CAMPOS, 2010, p. 55-56).

Assim, a formação de professores é fundamental para criar uma consciência crítica da realidade dentro da escola, isso se refere ao estímulo pela qualificação na práxis docente. Porém, percebe-se que outrora quando os docentes terminavam a graduação atuavam da mesma maneira até o resto da vida, para eles não existia inovação nos métodos, a maneira de lecionar era uma só, passavam-se os conteúdos e não havia questionamento por parte dos educandos, ou seja, o conhecimento era apenas depositado.

> A formação continuada é um direito de todos os profissionais que trabalham na escola, uma vez que não só ela possibilita a progressão funcional baseada na titulação, na qualificação e na competência dos profissionais, mas também propicia, fundamentalmente, o desenvolvimento profissional dos professores articulando com as escolas e seus projetos. (VEIGA, 1995, p. 20).

Atualmente o professor precisa está em constante mudança, renovando seu conhecimento e contextualizando com a prática. Necessita planejar, refletir sobre sua ação, pensar sobre o que faz antes, durante e depois. Sabe-se que o ensino superior tem características próprias, porque objetiva a formação do professor enquanto profissional da educação, pois requer uma formação que habilite para o trabalho e a vida, preparando o indivíduo para coexistir em sociedade. Campos (2010, p, 128) lista alguns elementos prioritários na formação de professores:

- A formação intelectual – domínio de amplo conteúdo geral;
- A formação política – compreensão e leitura das relações complexas na sociedade e na escola;
- A formação técnica;
- O domínio de conteúdos específicos, sabendo aplicá-los.

Dessa forma, a formação contínua do professor deve incentivar a assimilação dos saberes, rumo à autonomia, visando alcançar uma prática crítico-reflexiva, compreendendo a vida cotidiana da escola e os saberes advindos da experiência docente. Sendo uma das estratégias fundamentais para o processo de construção de um novo perfil profissional do professor, a formação do professor é essencial, pois o momento atual exige profissionais competentes, tanto em título como em prática, para que atuem teórica, prática e eticamente no espaço educacional.

> Como membro da equipe escolar, o professor deve dominar conhecimentos relacionados à organização e à gestão, desenvolver capacidades e habilidades práticas para participar dos processos de tomada de decisões em várias situações (reuniões, conselhos de classe, conselho de escola), bem como atitudes de cooperação, de solidariedade, de responsabilidade, de respeito mútuo e de diálogo. (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2008, p 311).

É de extrema importância para o exercício da prática uma formação adequada do professor, pela atitude que irá seguir para o desenvolvimento de suas ações, pois ao voltar no contexto educacional de formação tradicional, percebe-se a desvinculação da situação político-social e cultural, considerando o professor como um especialista em conteúdos, um mero transmissor de saberes acumulados, desvinculados da realidade do aluno e de sua situação social.

O desenvolvimento de um profissional competente, frente às novas condições econômicas, sociais e culturais do país exige qualificação, uma vez que a escola atualmente busca um professor que difunda em seu fazer pedagógico as dimensões humana, tecnológica e política, reconhecendo os efeitos de seu trabalho

pedagógico e que saiba orientar criticamente sua práxis. Tendo como preocupação básica em sua formação não somente a de oferecer conteúdos das disciplinas, mas principalmente preparar profissionais comprometidos.

Há uma urgência em preparar educadores aptos a enfrentar os desafios da sociedade em constante mudança. Ser educador nesta nova era é exercer uma prática humanizada, significa comprometimento com a construção de uma nova realidade.

Nos dias atuais os debates sobre a educação para a diversidade requer cada vez mais profissionais competentes, que compreendam o desenvolvimento do sujeito histórico, social e cultural. Dessa maneira, a perspectiva educacional visa tomar novos rumos, novas alternativas. A conscientização sobre o papel do professor e da educação para a sociedade deve ser a principal preocupação da tarefa docente.

A metodologia do planejamento escolar enquadra-se no cenário de organização e coordenação em relação aos objetivos propostos no decorrer do processo de ensino. “O planejamento é um processo de racionalização, organização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social [...].” (LIBÂNEO, 1994, p. 222).

Fica evidente uma preocupação em integrar a ação docente à problemática do contexto social em que as pessoas estão inseridas, visando sobre tudo um maior rendimento escolar, pois facilitará muito para os alunos, verem conteúdos que falem sobre a realidade que vivenciam em seu dia-a-dia. Sobre o conceito de planejamento e da importância dessa metodologia Libâneo diz ainda que:

> [...] A ação de planejar, portanto, não se reduz ao simples preenchimento de formulários para controle administrativo; é, antes, a atividade consciente da previsão das ações docentes, fundamentadas em opções político-pedagógicas, e tendo como referência permanente as situações didáticas concretas (isto é, a problemática social, econômica, política e cultural que envolve a escola, os professores, os alunos, os pais, a comunidade, que integram o processo de ensino). (idem).

Nessa perspectiva, toda a comunidade escolar necessita integrar-se visando resultados positivos no ensino e na aprendizagem do aluno, sendo que uma peça fundamental nessa integração é o planejamento, pois é através dele que se obtêm ações docentes voltadas para a problemática social, econômica, política e

cultural, que envolve toda escola na intenção de alcançar resultados positivos quanto à educação e ao corpo discente.

A escola é o ambiente onde o professor desenvolve suas práticas educativas e assume uma missão de romper com as diferenças e desvalorização que a sociedade estabelece, portanto é fundamental a consciência do professor para atuar criticamente na escola.

> A docência é um processo complexo que supõe uma compreensão da realidade concreta da sociedade, da educação, da escola, do aluno, do ensino-aprendizagem, do saber, bem como competente repensar e recriar do fazer na área da educação, em suas complexas relações com a sociedade. (COELHO apud RIOS, 2001, p. 51).

É relevante que o professor enquanto profissional da educação use o seu potencial de educador, planejando, pensando no que se deseja alcançar e não se limitando àquilo que a escola oferece. Ele precisar ir além dos seus limites e mostrar que educação não se limita somente à sala de aula.

Menegolla e Sant'Anna (2010, p. 63-64), enumeram pontos relevantes do processo de planejamento para a ação docente:

- Ajuda o professor a definir os objetivos que atendam os reais interesses dos alunos;
- Possibilita ao professor selecionar e organizar os conteúdos mais significativos para seus alunos;
- Facilita a organização dos conteúdos de forma lógica, obedecendo a estrutura da disciplina;
- Ajudar o professor a selecionar os melhores procedimentos e os recursos, para desencadear um ensino mais eficiente, orientando o professor no como e com que deve agir;
- Ajuda o professor a agir com maior segurança na sala de aula;
- O professor evita a improvisação, a repetição e a rotina de ensino [...].

Para se elaborar um planejamento adequado, o professor precisa focalizar no aluno para o seu trabalho não se tornar frustrante. A prática do planejamento para o professor é a base do ensino com qualidade e o sucesso da aprendizagem do aluno.

O professor e o planejamento precisam ser parceiros inseparáveis, por mais que tenha experiência, é inevitável o ato de planejar, já quecada sala de aula é um novo desafio que o professor precisa enfrentar, sendo assim necessita reorganizar seu trabalho pedagógico, porque muitas vezes o que deu certo em uma sala, na outra já não faz o mesmo efeito. Dessa forma, percebe-se que o planejamento é um processo sucessivo e permanente, que precisa ser atualizado

dia após dia, pois quando o docente faz assim ele consegue obter êxito, tornando sua sala um ambiente prazeroso.

> [...] uma competência como *uma capacidade de agir eficazmente e em um tipo definido de situação, capacidade que se apóia em conhecimentos, mas não se reduz a eles*. Para enfrentar da melhor maneira possível uma situação, devemos em geral colocar em jogo e em sinergia vários recursos cognitivos complementares, entre os quais os conhecimentos. (PERRENOUD, 1997 apud RIOS, 2001, p. 77, grifo do autor).

Diante da complexidade existente na prática educacional, o professor necessita articular e valorizar sua competência profissional, valorizando seus conhecimentos e sua formação pedagógica. Diante disso, é fundamental desenvolver competências na escola, que por sua vez é um ambiente muito diversificado onde o trabalho docente requer formação contínua para o aperfeiçoamento na organização das atividades pedagógicas.

> O trabalho em equipe é uma forma de desenvolvimento da organização que, por meio da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e de modos de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com as práticas individualistas e leva os alunos a produzir melhores resultados de aprendizagem [...]. (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2008, p. 383).

O profissional docente é o principal responsável pela formação da cidadania, e as mudanças que ocorrem na sociedade têm impacto sobre sua prática. Nesse sentido, aborda-se a importância da formação continuada na atualidade, e a necessidade do domínio das novas tecnologias, pois é relevante se manter atualizado para enfrentar os desafios encontrados na escola e na sociedade moderna.

5 O PLANEJAMENTO NO CONTEXTO ESCOLAR

5.1 A escola-campo

No ano de 1980 foi criada a escola Pé de Piqui, sendo situada na Travessa Eurico Dutra, S/N, que funcionava em forma de barracão improvisado. A escola funcionou dessa forma durante 02 (dois) anos, tendo uma professora, que lecionava os 03 (três) turnos, sendo multisseriado, a professora era remunerada pela Entidade Filantrópica "*Lions Club*" a qual a escola pertencia.

E no dia 07 de abril de 1983, sob a Lei Orgânica de nº. 558 e na administração do Prefeito Dr. José da Costa Almeida foi criado e construído o atual prédio da escola, situado na Travessa Eurico Dutra, S/N, que recebeu o nome de fantasia "Maria Eutêmia" em homenagem à moradora do bairro, que desenvolvia trabalhos comunitários.

A estrutura física da escola construída na administração do Prefeito Dr. José da Costa Almeida constava apenas: 01 (uma) secretaria, 04 (quatro) salas de aula, 02 (dois) banheiros e 01 (um) depósito.

O corpo docente no início era composto por 03 (três) diretoras: uma para cada turno; a escola funcionava de 1ª a 4ª série, dividida em 03 (três) turnos: matutino, vespertino e noturno, sendo quepara tal tinha em seu quadro 09 (nove) professoras.

Na administração do Prefeito Dr. Magno Augusto Bacelar Nunes, a escola foi reformada e no dia 29 de março de 2001, reinaugurada. Atualmente sua estrutura física é: 01 (uma) secretaria, 01 (um) depósito, 06 (seis) banheiros, 09 (nove) salas de aula, 01 (uma) cozinha, 01 (uma) sala para TV e 01 (uma) quadra de esporte descoberta, toda área da escola é murada.

A escola-campo funciona em dois turnos: matutino e vespertino na modalidade de Ensino Fundamental do 1º ao 5º ano. A escola é composta de 37 (trinta e sete) funcionários: 01 (uma) gestora formada em História, 03 (três) supervisoras com formação superior em Letras, História e Pedagogia, 03 (três) assistentes de direção, 07 (sete) auxiliares de serviços gerais, 03 (três) vigias, 18 (dezoito) professores, sendo 12 (doze) com formação em Pedagogia, 02 (dois) formados em Matemática, 01 (um) com formação em História e 03 (três) com o Magistério.

Conforme o Projeto Político-Pedagógico da escola, esta atende crianças vindas da periferia da cidade de um conjunto de famílias semianalfabetas, que na maioria recebem auxílio do Governo Federal. Com a comunidade que vem aos poucos interagindo com as atividades pedagógicas da escola, principalmente no acompanhamento dos estudos de seus filhos. (CHAPADINHA, 2007).

A escola fica num ponto de referência de fácil localização onde contribui para que as crianças estejam próximas de sua residência. É um ponto muito importante para a comunidade local, pois os estudantes desta escola demonstram gostar do ambiente que favorece o acesso ao conhecimento, portanto são consideradas crianças privilegiadas no que diz respeito à interação comunidade e escola.

5.2 Análise dos dados da pesquisa

A pesquisa foi realizada numa escola da Rede Municipal de Ensino de Chapadinha, escola "Alegria do Saber" [1]. Foram utilizados os seguintes meios de investigação: pesquisa de campo, que é uma investigação baseada na experiência realizada no local que dispõe de elementos para explicá-lo. Os instrumentos para coleta de dados foram utilizados mediante a aplicação de questionários abertos e fechados para 10 (dez) pais de alunos do 5º ano "A" e "B", 02 (dois) professores, 01 (um) gestor e 01 (uma) supervisora do turno vespertino, para diagnosticar se realmente o planejamento está sendo realizado e se este está presente no cotidiano escolar.

A busca de informações na escola-campo se deu com objetivo de avaliar a importância do planejamento, analisar a participação de toda comunidade nas atividades da escola, considerando o processo e o exercício do planejamento como uma antecipação da prática pedagógica, constatando a eficácia deste instrumento que deve ser contínuo e flexível. No decorrer deste tópico, descrevem-se as respectivas respostas dadaspelos sujeitos da pesquisa, para uma análise mais coesa dos dados.

[1] Nome fictício utilizado para resguardar a identidade atual da escola.

- ✓ Professoras

As professoras foram nomeadas de “A” e “B” de acordo com as turmas para melhor compreensão das respostas.

As professoras ao serem questionadas se a prática do planejamento na escola tem facilitado o desenvolvimento de competências e habilidades dos alunos, deram as seguintes respostas:

Professora “A”: “*Sim, porque sem planejamento não há ensino de qualidade.”*

Professora “B”: “*Sim, porque tudo que se faz tem que ter planejamento, para que os objetivos propostos sejam alcançados com sucesso.*”

De acordo com as respostas, percebe-se que as professoras reconhecem a relevância do planejamento para o aprendizado dos alunos e que sem essa prática não há como a escola desenvolver os objetivos traçados, pois émediante o ato de planejar, que gera a ação, tendo em vista o alcance das metas.

Dessa forma, é necessário que o professor reflita sobre sua prática, se ela realmente está condizente com as necessidades de seu alunado, pois o planejamento só é eficaz quando for capaz de gerar resultados positivos.

Para Menegolla e Sant’Anna (2010, p. 10): “O planejamento deve ser um instrumento para o professor e para o aluno, diríamos que, principalmente, para os alunos. Em segundo lugar, visa o atendimento aos objetivos da escola ou dos seus setores pedagógico-administrativos.” Assim, conceber o planejamento como inevitável no espaço escolar é fundamental, levando em consideração que este viabiliza a tomada de decisão nos diversos âmbitos da escola, tanto pedagógico quanto administrativo, já que propicia o avanço e sucesso das atividades.

Indagadas sobre qual a sua participação nas atividades desenvolvidas pela escola? Foram dadas as seguintes respostas:

Professora “A”: *“Participo constantemente, sempre que necessário.”*

Professora “B”: “*Participo de todas as reuniões, dando minha opinião, visando à melhoria na qualidade do ensino.”*

As docentes deixam claro que a participação nas atividades é de fundamental importância para concretizar a dinâmica no contexto escolar, dessa forma, aparticipação contribui e muito para a aquisição de saberes e fazeres do corpo discente, onde se integram teoria e prática na intenção de qualificar a

aprendizagem e reorganizar as atividades pedagógicas a serem desenvolvidas para o domínio de competências e habilidades.

> A escola pela qual lutamos é aberta e democrática, entendida democracia como relacionamento em que se sublinha 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. (GANDIN, 2009, p. 83).

A participação nas atividades pedagógicas tem como alvo melhorar o processo educacional e possibilitar o entrosamento entre a comunidade escolar, para propiciar autonomia e socialização na realidade da escola.

Ao serem questionadas se o planejamento quando elaborado de forma participativa favorece o desenvolvimento dos alunos? Ambas responderam que sim, pois segundo elas: *"a prática do planejamento participativo é relevante para o envolvimento de todos e consequentemente é uma relação de coletividade, visando o desempenho dos alunos e a aproximação de toda comunidade escolar."*

Analisando as respostas das docentes, observa-se que compreendem o processo contínuo do planejamento e a participação como indissociável, a fim de garantir o atendimento às necessidades individuais e coletivas de todos inseridos na escola, bem como estabelecer por meio do planejamento participativo o caminho a ser trilhado para o alcance das finalidades da instituição.

Segundo Gandin (apud DALMÁS, 2009, p. 24): "Planejar é realizar um conjunto de ações, propostas para aproximar uma realidade de um ideal." De tal modo, o ato de planejar em todas as atividades, em especial na docente, é dar sentido à realidade em que se trabalha, visando tornar ideal o processo educativo.

Enfatizar a importância do processo de planejamento participativo é condição fundamental para a qualidade do ensino, consequentemente ampliar os espaços de discussão a cerca desse tema no espaço escolar é unir esforços para a interação e socialização de práticas que vinculam teoria e prática.

Sobre qual a sua reação ao serem convocadas para planejar? Responderam da seguinte forma:

Professora "A": "*Sinto-me otimista."*

Professora "B": *"Sinto-me bem, pois é através do planejamento coletivo que se efetiva o fazer pedagógico."*

É importante ressaltar que a reação das docentes contribui muito para concretizar o fazer pedagógico. E quando se fala em prática docente, é primordial

desenvolver um bom planejamento, pois a forma de planejar deve tem como foco a relação entre o ensinar e o aprender.

Analisar a posição dos professores no que se refere ao ato de planejar é fundamental para o desenvolvimento dos educandos e da sociedade. Refletir sobre a participação dos docentes nas decisões de âmbito pedagógico, financeiro e administrativo favorece o crescimento da instituição educativa.

Indagadas se participaram da elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola e se a elaboração contou com todos os seguimentos? Ambas responderam que sim. No entanto, em uma conversa informal, duas revelaram não ter participado da elaboração, quando tiveram conhecimento estava elaborado e só puderam fazer uma leitura para concordar com o que estava escrito. O motivo de a resposta ser sim, segundo elas, foi para não prejudicar a escola, "*para não gerar conflitos."*

É relevante enfatizar que a construção do Projeto Político-Pedagógico é uma prática que requer a participação de todosos segmentos da comunidade escolar, envolvendo pais, alunos, professores, gestor e demais funcionários.

Ao perguntadas sobre quais instrumentos utilizam para organizar suas aulas durante a semana, as respostas foram:

Professora "A": "*Rotina semanal."*

Professora "B": "*Plano de aula e rotina semanal."*

Conforme afirma Campos (2010, p. 56):

> [...] O professor que não planeja se limita ao improviso. Em educação cabe sim o 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 de ensino. Só assim se consolida o trabalho docente como uma práxis interativa, criativa, intensa, mais amorosa, afetiva e dialogal.

Percebe-se que o instrumento mais viável para a organização das atividades pedagógicas do dia-a-dia na sala de aula é a rotina e as professoras destacam que a escola utiliza essa ferramenta como característica principal, com o intuito de darem coerência ao desenvolvimento de sua práxis e suporte ao processo de ensino e de aprendizagem, com ênfase na melhoria da educação.

Questionadas se acham que o plano deve ter flexibilidade no decorrer do ano letivo, as respostas foram:

Professora “A”: “*Sim, de acordo com o desenvolvimento de cada aluno.”*

Professora “B”: *“Sim, pois ocorrem várias mudanças no processo educativo e o professor deve estar preparado para os problemas que podem surgir.”*

Menegolla e Sant’Anna (2010, p. 65): “[...] O plano é um instrumento orientador para o professor e para os alunos, ele deve ser o mais possível funcional, para que possa ser executado com facilidade e objetividade.”

Assim, o plano, de acordo com as respostas dadas, deve atender às necessidades dos alunos de modo a ser um instrumento flexível, ou seja, capaz de mudar de acordo com a realidade da sala de aula.

Quando indagadas se o Conselho Escolar da escola tem influência na tomada de decisão das ações escolares, responderam:

Professora “A”: *“Às vezes, por falta do compromisso dos pais.”*

Professora “B”: *“Sim, porém nem sempre o que é decidido coletivamente vem a ser colocado em prática.*”

Compreende-se que é preciso cada segmento da escola reconhecer sua função como agente transformador, e que os assuntos escolares não devem ser como uma bola passada de um para outro, pois as docentes deixam claro que sabem da existência do Conselho Escolar, mas que a escola precisa ainda se adaptar a decidir coletivamente, uma vez que as atribuições dos Conselhos Escolares tendem a desenvolver atividades que venham valorizar o rendimento dos alunos.

Diante das respostas obtidas das professoras, percebe-se que escola segue com o objetivo de formar cidadãos para viver em sociedade, melhorando a cada dia a prática de ensino e revendo seus conceitos. Embora o educador precise valorizar o ato de planejar, pois é um processo que orienta e soluciona os problemas no contexto escolar. Para o professor, o planejar não deve ser visto como um ato burocrático, e sim uma atividade que facilita, evita o improviso, dá previsão ao futuro e estabelece caminhos para a avaliação de sua prática pedagógica.

- ✓ Pais

Para análise e discussão dos dados sobre o planejamento na escola campo, em seguida foram feitas perguntas aos pais, as quais são fundamentais para a conclusão da participação destes na construção de uma escola participativa, uma vez que a família é peça principal no desenvolvimento das ações que a escola realiza.

Perguntados sobre como avaliam as atividades escolares promovidas pela escola que seu filho (a) estuda. Dos pais entrevistados, 08 (oito) avaliam como bom, 01 (um), como regular e 01 (um) como ótimo. Nota-se que a maioria dos pais está satisfeita com as ações que a escola realiza, mas precisa ainda melhorar em alguns pontos para obter satisfação total.

É por meio das atividades escolares que os pais se aproximam da realidade educacional de seus filhos e ajudam para o crescimento de sua personalidade. A qualidade do ambiente tanto na estrutura física como pedagógica é o canal do envolvimento da família.

Outro ponto importante foi relacionado à avaliação que os pais fazem do rendimento de seus filhos na escola. Onde 06 (seis) definiram como bom e 04 (quatro) avaliam como ótimo. O rendimento tem influência nas atividades que a escola promove tanto dentro como fora do contexto escolar, e de acordo com as respostas a totalidade dos pais demonstra estar satisfeita com os resultados, representando a participação e o envolvimento dos educandos na sala de aula, pois aescola como organismo vivo e reflexivo é entendida como uma caracterização que interfere direta ou indiretamente na construção da identidade dos alunos, preparando-os para a vida em sociedade. Conforme Lück (2009, p. 20):

> A escola é uma organização social construída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação. O seu ambiente é considerado de vital importância para o desenvolvimento de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã.

É importante ressaltar que a exigência dos pais quanto ao rendimento escolar de seu filho deverá estar de acordo com as competências e habilidades reais dos filhos e se centralizar não somente nos resultados, mas nos esforços.

Sobre como avaliam as reuniões de pais e mestres promovidas pela escola: 08 (oito) responderam boa, 01 (um) regular e 01 (um) ótima.

Na maioria das respostas, percebe-se a presença dos pais nas reuniões promovidas pela escola, o que é muito importante, por ser um ponto positivo o acompanhamento dos pais no processo educativo, pois demonstra que estão conscientes de que sua participação contribui para o desenvolvimento e crescimento das atividades escolares.

Se participaram do Conselho Escolar da escola, 07 (sete) entrevistados disseram que sim e 03 (três) que não. Diante das respostas obtidas, percebe-se que a maioria dos pais participaram do Conselho Escolar, no entanto fica a dúvida, será se realmente eles têm conhecimento deste instrumento ou responderam achando que ele é apenas executado por meio das reuniões que a escola desenvolve, o ideal seria que eles realmente participassem, pois o Conselho Escolar é uma ferramenta de auxílio para as atividades pedagógicas, administrativas e financeiras, capaz de promover o desenvolvimento na formação de opinião.

Você participou da elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola e tem conhecimento deste projeto? 08 (oito) responderam que participaram da elaboração e 02 (dois) que não. Quanto ao conhecimento deste projeto: 06 (seis) disseram que não conhecem e 04 (quatro) desconhecem. Portanto,percebe-se assim que houve contradição nas respostas, pois os mesmos que participaram, afirmam desconhecer esse projeto. Desse modo, falta clareza aos pais sobre o que acontece de fato na escola, já que o correto seria que o Projeto Político-Pedagógico fosse construído com a participação de toda comunidade escolar na perspectiva de uma escola democrática.

Segundo Vasconcellos (2006, p.169), o Projeto Político- Pedagógico deve ser: “Construído participativamente, é uma tentativa, no âmbito da educação, de resgatar o sentido humano, científico e libertador do planejamento.”

Nesse sentido, a participação dos pais na elaboração e execução das metas e objetivos do Projeto Político-Pedagógico, não deve se concretizar de forma alienada, pois a participação da comunidade no cotidiano escolar gera responsabilidades com a instituição, com ênfase no processo de formação das crianças.

Perguntados se a escola é um espaço democrático e de transformação da realidade. Todos responderam que sim e apenas dois justificaram dizendo: *“Por que a escola tem muito espaço e precisa ser democrática para melhorar a qualidade no ensino*”; *“Por que ensina aos alunos que democracia é saber escolher seus representantes, para que possamos viver em um mundo melhor.”*

De acordo com as resposta dos pais, entende-se que a maioria ainda está ingênua quanto ao cotidiano da escola, o fazer das atividades, ou seja, aquilo que perpassa no âmbito da escola, nesse sentido, a gestão democrática precisa atuar com mais exatidão e propiciar momentos entre a comunidade escolar para

esclarecer eventuais questionamentos e deixar todos inseridos neste processo, a par das situações da unidade de ensino.

A gestão é fundamental para toda e qualquer organização e a gestão escolar estabelece uma dimensão importantíssima da educação. É notório que a capacidade de gerir a instituição escolar é relevante para o desenvolvimento do sujeito enquanto aprendiz. Assim sendo, o gestor desempenha um papel fundamenta para o desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem.

- ✓ Gestora e supervisora

Para concretização desta pesquisa apresentam-se os questionários da gestora e supervisora, tendo em vista a relação entre as respostas, bem como a ação e reflexão dos questionamentos.

Questionadas sobre de que maneira têm participado do processo de planejamento pedagógico da escola a Gestora respondeu: "*O gestor escolar tem de se conscientizar de que ele, não pode administrar todos os problemas da escola. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. O que se chama de gestão democrática onde todos os atores envolvidos no processo de planejamento pedagógico, fazendo com que todos participem das decisões para o bom funcionamento.".*

A supervisora disse que: *"No inicio do ano letivo é feito o plano de curso, depois parte para o bimestral e sempre que há necessidade, no final do expediente nos reunimos para discutir as ações e as pendências que vão surgindo no decorrer da semana, priorizamos algumas datas para trabalhar atividades alusivas, buscando a melhoria na qualidade do ensino e aprendizagem.".*

Percebe-se que tanto a gestora quanto a supervisora priorizam a prática do planejamento participativo na escola, pois sempre estão reunidas para a tomada de decisão de forma participativa para proporcionar um espaço democrático no ambiente educacional.

Segundo Lück (2008, p.80): "Em suma, cabe destacar que o processo educacional só se transforma e se torna mais competente na medida em que seus participantes tenham consciência de que são responsáveis pelo mesmo [...]."

A gestão escolar tem a responsabilidade máxima da escola e seus impactos no processo educativo repercutem muito em sua realidade, pois mantém uma estreita relação com a transformação dela e do trabalho docente. Diante disso, é preciso acompanhar o processo de planejamento escolar da ação docente.

Indagadas se o planejamento participativo tem sido uma ferramenta fundamental em sua escola e favorece a aprendizagem dos alunos, segundo a gestora: *"Sim, uma vez tomada às decisões coletivamente, é preciso pô-las em prática. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada. Não se quer dizer com isso que o sucesso da escola reside unicamente na pessoa do gestor ou em uma estrutura administrativa autocrática na qual ele centraliza todas as decisões. Ao contrário, trata-se de entender o papel de cada um com suas participações, envolvendo os desejos, as expectativas da comunidade escolar e a participação de todos os segmentos da escola num projeto comum o planejamento participativo."*

A supervisora também responde que sim, para ela: "*A participação não é só importante como necessário, o planejamento usa a* melhoria *na qualidade do ensino, para alcançar esse objetivo conta com a colaboração de todos para uma educação com sucesso."*

Sobre as respostas dadas, percebe-se que a prática do planejamento participativo é característica da gestão desta escola,comparandocom a resposta das professoras, em que juntas compartilham da mesma concepção, enfatizando que a prática do planejamento participativo é uma ferramenta para concretizar a ação humana, pois planejar de forma participativa vem na perspectiva de superar os problemas, com a vontade de mudança, almejando um futuro melhor.

"[...] Através do processo participativo os indivíduos vão aprendendo o jogo democrático, onde têm todo o direito de se expressarem, de lutarem por suas ideias e convicções, mas também devem respeitar as decisões coletivas." (VASCONCELLOS, 2006, p. 26).

A gestão da escola compreende o significado de decidir coletivamente para garantir com ênfase a superação de paradigmas no contexto de mundo e de realidade.

Indagadas sobre a finalidade do Projeto Político-Pedagógico responderam: para a Gestora: *"Buscar um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explicito, com compromisso definido coletivamente."*

Supervisora: *"Oferecer um ensino adequado par o desenvolvimento da realidade do aluno proporcionando, assim uma educação que contribua para melhor atender as necessidades da comunidade escolar."*

A finalidade do Projeto Político-Pedagógico está clara para ambas, pois tende a estabelecer a organização e funcionamento da escola, reconhecendo sua identidade, levando em consideração a realidade em que está situada

> A elaboração participativa do Projeto Político-Pedagógico é uma oportunidade impar de a comunidade definir em conjunto a escola que deseja construir (*Marco Referencial*), avaliar a distância que se encontra do horizonte almejado (*Diagnóstico*) e definir os passos a serem dados para diminuir esta distância (*Programação)*. (VASCONCELLOS, 2006, p. 27, grifo do autor).

É fundamental estar ciente da finalidade do Projeto Político-Pedagógico na escola, pois este visa possibilitar a tomada de consciência dos principais problemas e das possíveis soluções, deliberando as responsabilidades coletivas e pessoais.

Se participaram da elaboração do Projeto político-Pedagógico da escola, a Gestora: *"Não,quando cheguei o Projeto Político-Pedagógico da escola já tinha sido elaborado, pois todas as escolas da rede elaboraram seus projetos em 2010 com validade até 2012. Em minha opinião é o documento mais importante de uma escola por que ele tem autonomia própria."* Supervisora também não participou: "*eu inicie nesta escola esse ano e quando cheguei o PPP já estava pronto."*

Nesse sentido, entende-se que tanto a gestora quanto a supervisora justificam que não participaram da elaboração do Projeto Politico-Pedagógico por terem sido lotadas na escola apenas nos anos de 2011 e 2012, sendo que o Projeto deve ser reavaliado periodicamente ou de acordo com a necessidade da escola. A elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola contou com todos os seguimentos da escola? Ambas responderam que sim.

Analisando as respostas anteriores, falta clareza por parte da gestora e supervisora, já que na questão anterior disseram não ter participado da elaboração do Projeto Político-Pedagógico, portanto não podem afirmar que o mesmo contou com todos os seguimentos se não participaram da elaboração.

Lück (2008, p.81) esclarece que:

> No caso da gestão da escola, corresponde a dar vez e voz e envolver na construção de implementação do seu projeto político-pedagógico a comunidade escola como um todo: professores, funcionários, alunos, pais e até a comunidade externa da escola, mediante uma estratégia aberta de diálogo e construção do entendimento de responsabilidade coletiva pela educação.

A participação de todos contribui na organicidade e desenvolvimento da prática educativa e no gerenciamento dos resultados educacionais.

Questionadas sobre a reação dos professores quando convocados para planejar, ressaltaram que: *“Ambas responderam que é normal, pois no município de Chapadinha já é de praxe termos nossos momentos para planejarmos, colocar em pauta nossas experiências e receber dos colegas.”*

Percebe-se que gestora, supervisora e docentes são dinâmicos e interativos no processo de planejamento, e que visam resultados positivos para a escola, pois se reúnem com frequência para discutir e analisar a tomada de decisão.

Vasconcelos (2002, p, 14) relata:

> [...] Nosso desejo é que a escola cumpra um papel social de humanização e emancipação, onde o aluno possa desabrochar, crescer como pessoa e como cidadão, e onde o professor tenha um trabalho menos alienado e alienante, que possa repensar sua prática, refletir sobre ela, re-significá-la e buscar novas alternativas. Para isto, entendemos que o planejamento é um excelente caminho.

Nessa perspectiva, essa tomada de consciência da equipe escolar quanto ao ato de planejar ajuda a superar os resultados, tornando a escola democrática na organização e com a participação ativa de todos que atuam na sociedade através do planejamento participativo.

Ao perguntar com que frequência ocorre à prática do planejamento na escola, responderam que, de acordo com a gestora: “*Depende da necessidade que o supervisor da escola precise, ele comunica a direção e reunimos para planejarmos, mais uma vez por mês é obrigatório”.*

Supervisora: “*Bimestral e quinzenal, no final do expediente geralmente nos reunimos para avaliar o andamento das atividades”.*

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:
> - Motivação para mudança;
> - Capacitação para o planejamento;
> - Competência profissional.

Diante das respostas, observa-se que há uma contradição nas afirmações, sendo que as duas fazem parte da gestão da escola, porém têm maneiras diferentes de realizar o planejamento dentro do ambiente escolar. Com isso, deixam claro que a prática do planejamento só ocorre quando há necessidade e o ideal seria ter dias agendados para que não houvesse desculpa dos que estão envolvidos neste processo, pois para realizar um trabalho eficaz são esses

pequenos detalhes que precisam ser organizados, com a intenção de manter uma escola organizada.

De que maneira a prática de gestão participativa tem sido abordada no ambiente escolar? Gestora: *"O conceito de gestão pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto.".*

Supervisora: *"O objetivo da gestão participativa é propiciar um clima de harmonia, respeito e oportunizar a todos expor suas ideias e opiniões, contribuindo para uma gestão democrática.".*

Conforme a gestora e a supervisora o êxito de uma organização escolar depende da ação construtiva de seus componentes, pelo trabalho em conjunto, mediante ação recíproca.

Lück (2010, p.30) sobre a gestão participativa diz que:

> Para garantir a existência de tempo e recursos voltados para a participação é necessária a capacitação dos integrantes da comunidade escola (professores, gestores, pais e alunos. Preparar a comunidade para a gestão democrática é a essência da transformação do sistema de ensino [...].

A gestão participativa perpassa por um processo de mudanças qualitativas nas organizações escolares, buscando se adequar aos novos padrões, por meio de prática em coletividade, pois a escola deve cada vez mais investir em conhecimento e assim socializar para aumentar a capacidade de criar e inovar.

O Conselho Escolar da escola tem influência na tomada de decisão das ações escolares? Gestora: *"Sim, pois cabe ao Conselho Escolar zelar pela manutenção da escola e participar da gestão administrativa, pedagógica e financeira, contribuindo com as ações dos dirigentes escolares a fim de assegurar a qualidade do ensino."* Supervisora: *"Sim, o Conselho Escolar é um órgão ativo e participativo com grande influência nas decisões escolares.".*

Tanto a gestora e a supervisora enfatizam o papel do Conselho Escolar como importantes na tomada de decisão, sendo ele o órgão de competência da escola, que verifica o que a escola necessita e em que assuntos devem focalizar sua atenção. Portanto, ao comparar com as respostas das docentes, percebe-se que o Conselho Escolar da escola muitas vezes não é colocado em prática devido à falta de compromisso dos pais e do trabalho coletivo. Fica claro a contradição entre as respostas da gestora e supervisora, em que deixam claro que esse instrumento tem influência na tomada de decisões da escola.

A participação e o planejamento efetivam-se na prática escolar como instrumentos de valor, sendo que a escola é uma instituição que tem como função priorizar o desenvolvimento de competências e habilidades dos alunos, isso dependerá da colaboração da equipe escolar.

6 CONCLUSÃO

Com esta pesquisa foi possível perceber que o planejamento é realmente importante na prática da escola, sendo o organizador e norteador do trabalho pedagógico. Foi preciso incluir o contexto histórico do planejamento na vida das pessoas, sua influência e importância ao longo do desenvolvimento humano.

O planejamento na escola exerce função de coordenação, sistematização e adaptação da realidade escolar, visto que propicia autonomia e dinamismo, tornando o ambiente favorável à aprendizagem. Instituído como um processo de previsão de atividades, necessidades, com intenção de alcançar os objetivos propostos.

Considera-se que o planejamento é um instrumento que possibilita a percepção da realidade, mediante o processo de avaliação. Nesse sentido, deve ser elaborado de acordo com o conhecimento da realidade e os fatores externos do ambiente. Fica claro, que é indispensável fazer o diagnóstico da realidade que perpassa a escola e das atividades que se realizam, na intenção de construir caminhos para a reorganização da práxis educativa, visando o alcance dos objetivos.

O ambiente escolar é favorável para uma relação de companheirismo, objetivando a participação de todos para a execução das tarefas desenvolvidas pela escola, já que o processo de planejamento participativo é fundamentado a partir de sua vivência.

Com relação às concepções de planejamento, encontraram-se duas perspectivas: a questão da metodologia e a renovação da prática pedagógica, que por sua vez é um instrumento que possibilita condições favoráveis ao aprendizado dos alunos, pois seria uma articulação dos processos de descentralização de sistemas, em que desenvolve políticas de coordenação para a elaboração de uma programação geral do ensino, tem como função uma reforma educacional planejada na qual se preserva a eficiência, com o incentivo à participação, garantindo o compromisso com a sua execução.

O planejamento possibilita a autonomia da escola para criar o seu próprio projeto pedagógico, com base na qualidade do ensino. Compreende-se que a atuação dos profissionais organiza com a participação e as modificações no interior

da escola onde se obtém o processo de gestão democrática, pois atenderá as perspectivas da comunidade escolar.

No que se refere às respostas obtidas na entrevista, que envolveu pais, professores, gestora e supervisora, constatou-se que a prática de planejamento nesta escola precisa ser levada mais a sério para melhor desenvolvimento das ações e que tanto os pais como os professores precisam ter clareza do que a escola está desenvolvendo, só assim o ambiente escolar terá êxito em todas as áreas. A escola pesquisada tem uma estrutura física bem organizada e centralizada para atender a toda comunidade do bairro, a maioria dos docentes têm formação superior, o que facilita o processo de ensino e aprendizagem, não podendo esquecer que não basta ter formação é preciso executá-la com eficácia.

Os resultados alcançados mediante a pesquisa foram viáveis para a elaboração deste trabalho monográfico por trazerem grandes contribuições. Ressalta-se que, como qualquer processo de investigação, essa pesquisa não oferece um conhecimento definitivo, mas o repensar do papel de cada um da escola.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ângela. **Aceita um conselho?** como organizar o colegiado escolar. 3. ed. São Paulo: Cortez :Instituto Paulo Freire, 2008. (Guia da escola cidadã; v. 8).

BARBOSA, Maria Carmem Silveira; HORN, Maria das Graças Souza. Plantando em solo fértil.in: **Revista Pátio da Educação Infantil**. Nº 22, ano VIII. Rio Grande do Sul. ed. Artmed / Jan / Mar / 2010.

BRANDÃO, 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. **Projeto de Lei**. Brasília, 2011. Disponível em: www.camara.gov.br/sileg/integras/831421.pdf. Acesso em: 18 ago. 2012.

_____. **Conselho Escolar e Direitos Humanos.** Brasília: Presidência da República, Secretaria Especial dos Direitos Humanos; Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008. (Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares; 11).

_____. **Conselho Escolar e educação do campo.** Elaboração: Regina Vinhaes Gracindo... [et.al.]. – Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares; 9).

_____. 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.

_____. **Estatuto da Criança e do Adolescente**: Lei 8.069/90. Brasília-DF, 1990.

BAFFI, Maria Adelia Teixeira. O planejamento em educação: revisando conceitos para mudar concepções e práticas. In.: BELLO, José Luiz de Paiva. **Pedagogia em foco**, Petrópolis, 2002. Disponível em:<http://.pedagogiaemfoco.pro.br/fundam02.htm>. Acesso em: 20 mai. 2012.

CALAZANS, Maria Julieta Costa. Planejamento da educação no Brasil – Novas estratégias em busca de novas concepções. In: KUENZER,Acácia Z; GARCIA, Walter. **Planejamento e educação no Brasil**. 7. ed. São Paulo, Cortez, 2003. (Coleção questões da nossa época; v. 21).

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

CHAPADINHA. **Projeto Político-Pedagógico:** Unidade Escolar Nossa Senhora Aparecida. Chapadinha: SEMED, 2007.

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

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo:** na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental. 17. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

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

GENTILE, Paola. Foco na capacitação qualificar os gestores é a chave para que eles liderem equipes e zelem pela aprendizagem. In: **Revista Nova Escola**. Nº 239, ano XXVI. São Paulo. ed. Abril / Jan-Fev/2011.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, MirzaSeabra. **Educação escola:** políticas, estrutura e organização. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2008. (Coleção Docência em Formação).

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994. (Coleção magistério 2º grau. Série formação do professor).

LÜCK, Heloísa [et al]. **A escola participativa:** o trabalho do gestor escolar. 8. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Editora Positivo, 2009.

_____.**Gestão educacional:** uma questão paradigmática. 4. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. (Série Cadernos de Gestão).

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

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico:** como construir o projeto político pedagógico da escola. 5. Ed. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2005. (Guia da escola cidadã; v. 7).

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar:** introdução crítica. 15. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de. Paradigma_Relações de Poder_Projeto Político-Pedagógico: Dimensões indissociáveis do fazer educativo. In: Ilma Passos Alencastro Veiga. **Projeto Político Pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995 (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

RIOS, Terezinha Azerêdo. **Compreender e ensinar:** por uma docência da melhor qualidade. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

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

_____. **Planejamento Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político Pedagógico**– elementos metodológicos para a elaboração e realização. 10.ed. São Paulo: Libertad, 2002. (Cadernos Pedagógicos do Libertad; v. 1).

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário para gestor e supervisor

1. De que maneira você participado processo de planejamento pedagógico desta Unidade de Ensino?

2. O planejamento participativo tem sido uma ferramenta fundamental em sua escola? Justifique.

3. Qual a finalidade do Projeto Político-Pedagógico?

4. Você participou da elaboração do Projeto político-Pedagógico da escola?

5. A elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola contou com todos os seguimentos da escola?

6. O planejamento quando elaborado de forma participativa favorece a aprendizagem dos alunos?

7. Qual a reação dos professores quando convocados para planejar?

8. Com que frequência ocorre a prática do planejamento na escola?

9. De que maneira a prática de gestão participativa tem sido abordada no ambiente escolar?

10. O Conselho Escolar da escola tem influência na tomada de decisão das ações escolares? Comente sua resposta.

APÊNDICE B – Questionário para professores

1. A prática de planejamento na escola tem facilitado o desenvolvimento de competências e habilidades dos alunos? Justifique.

2. Qual a sua participação nas atividades escolares promovidas pela escola?

3. O planejamento quando elaborado de forma participativa favorece o desenvolvimento dos alunos?

4. Quando convocado para planejar como se sente? Justifique.

5. Você participou da elaboração do Projeto político-Pedagógico da escola?

6. A elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola contou com todos os seguimentos da escola?

7. Que instrumento você utiliza para organizar suas aulas durante a semana?

8. O plano deve ter flexibilidade no decorrer do ano letivo? Justifique.

9. O Conselho Escolar da escola tem influência na tomada de decisão das ações escolares? Comente sua resposta.

APÊNDICE C – Questionário para os pais

1. Como você avalia as atividades escolares promovidas pela escola que seu filho (a) estuda?

   ( )BOM ( )RUIM ( ) REGULAR ( ) ÓTIMO

2. Como você avalia o rendimento escolar de seu filho (a) nesta escola?

   ( )BOM ( )RUIM ( ) REGULAR ( ) ÓTIMO

3. Como você avalia as reuniões de pais e mestres promovidas por esta escola?

   ( )BOM ( )RUIM ( ) REGULAR ( ) ÓTIMO

4. Você participa do Conselho Escolar desta escola?

   ( )SIM ( )NÃO

5. Você participou da elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola?

   ( )SIM ( ) NÃO

6. Você conhece o Projeto Político-Pedagógico da escola do seu filho (a)?

   ( ) SIM ( ) NÂO

7. Para você, a escola é um espaço democrático e de transformação da realidade? Justifique.