



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS MULTIDISCIPLINARES  
CENTRO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL  
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR

## **PLANEJAMENTO NA GESTÃO ESCOLAR:**

**a construção de novas perspectivas e de atitudes transformadoras**

**Marilu Joventina de Jesus Santos**

Professora-orientadora Dra. Otília Maria Alves da Nóbrega Alberto Dantas

Professor tutor-orientador Me. Marcos Alberto Dantas

Brasília (DF), Julho de 2014

**Marilu Joventina de Jesus Santos**

**PLANEJAMENTO NA GESTÃO ESCOLAR:**

**a construção de novas perspectivas e de atitudes transformadoras**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Gestão Escolar como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar sob orientação da Professora-orientadora Dra. Otilia Maria Alves da Nóbrega Alberto Dantas e do Professor tutor-orientador Me. Marcos Alberto Dantas.

Brasília (DF), Julho de 2014

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**Marilu Joventina de Jesus Santos**

### **PLANEJAMENTO NA GESTÃO ESCOLAR:**

**a construção de novas perspectivas e de atitudes transformadoras**

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar pela seguinte banca examinadora:

---

Profa. Dra. Otília Maria Alves da  
Nóbrega Alberto Dantas –UnB/FE/MTC

(Professora-orientadora)

Prof. Me. Marcos Alberto Dantas –  
UnB/FACE/ADM

(Tutor-orientador)

---

Profa. Dra. Liliane Campos Machado –UnB/FE/MTC  
(Examinador externo)

Brasília (DF), Julho de 2014

Dedico esse trabalho à minha família, em especial às minhas filhas Ana Paula e Ana Luíza que, com todo amor e compreensão, permitiram que eu dividisse o pouco tempo de descanso que disponho, entre estar com elas e estar debruçada sobre livros, apostilas a fim de atingir mais esse grande sonho do qual ela comungam e podem se sentir donas também, pois sempre sonharam comigo. Dedico ao meu querido esposo José Carlos que esteve ao meu lado em tantos momentos e mais uma vez abriu mãos de seus fins de semana para cuidar dos afazeres que seriam meus, como dona de casa e mãe de família, em prol do meu sonho.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a meu grande Deus, que me fortalece em todas as minhas empreitadas. Agradeço à minha querida mãe que desde cedo me instruiu a crer que a educação muda vidas. Agradeço às minhas filhas e meu esposo que caminharam comigo e sonharam meus sonhos como se fosse seus. Agradeço também a minha querida tutora Neide Lúcia Yunes Miziara, que não me deixou desistir e me incentivou nos momentos que achei que não seria possível continuar. Meu muito obrigado a todos os professores, que de forma brilhante, trouxeram ensinamentos e contribuições que levarei para toda vida, pessoal e profissional.

“A educação não é um tesouro que se perde ao "entregar" a outros. Ao contrário, é um tesouro que aumenta, ao ser repartido.”

(Paulo Freire)

## RESUMO

A gestão educacional em si é um grande desafio, e se torna maior ainda quando se propõe a buscar uma ideologia embasadas em novas perspectivas e atitudes transformadoras, onde se promoverá estratégias e ações que busquem propor uma educação resignificada, contemporânea às novas demandas e pautada em atitudes que vislumbrem mudanças efetivas dos fazeres pedagógicos e administrativo. Imaginar como se pode fazer uma proposta de escola onde os sonhos possam ir além de simples pensamentos, leva pesquisadores e estudiosos a buscarem formas e embasamento teórico de como isso poderá ser feito, tanto em âmbito nacional como em âmbito local, dentro da Instituição de Ensino, propriamente dito. A fim de se chegar a um baldrame para as suposições elencadas, o presente trabalho terá como fundamentação teórica, vários autores que corroboram as suposições levantadas e nos instigam a buscar novos conceitos. Para se buscar dados que foram estudados e interpretados, utilizou-se a estratégia de aplicação de questionários e entrevistas, a fim de se fazer a análise dos mesmos para que se possa chegar a um conceito que seja próximo à caracterização da Instituição de Ensino alvo dos instrumentos de pesquisa, bem como sugestões de medidas as quais serão utilizadas como atividades catalisadoras de resultados que levem à transformação da realidade escolar.

**Palavras-chave:** Planejamento; Gestão; Atitudes transformadoras

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	09
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
1.1 A construção do Projeto Político Pedagógico como instrumento de implantação do planejamento.....	19
2 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	21
3 ANÁLISES, RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	24
4 CONCLUSÃO.....	28
REFERÊNCIAS.....	30
APÊNDICES.....	33
APÊNDICE A: .....	34
APÊNDICE B: .....	39



## INTRODUÇÃO

Planejar a educação é tema de extrema relevância para contribuir na direção da melhor organização do trabalho na escola, para que esta atinja os fins que justifiquem sua existência (Salto para o futuro, 1998 – 56). Com o intuito de descrever o planejamento pedagógico existente na escola e comparar esse planejamento com o da Secretaria de Educação do DF, onde será feita a verificação e análise da eficácia desse planejamento como instrumento de mudança de paradigmas sociais.

O presente trabalho fará uma análise para a corroboração da existência e eficácia de um planejamento totalmente flexível o qual se molda conforme a realidade comunitária;

Nele se buscará apresentar uma proposta que permita vislumbrar uma nova perspectiva para a remodelagem dos padrões existentes, a fim de que se possa compreender como se dá os estágios de construção de um planejamento no âmbito pedagógico e administrativo.

Através da aplicação de questionário de sondagem, será verificada a eficácia do modelo atual de planejamento e, se necessário, se averiguará quais mudanças podem ser feitas para que a escola tenha uma atuação eficaz na construção de sua identidade e na formação de cidadãos conscientes.

Com o objetivo de suprir a demanda de alunos sem vaga na escola pública, no dia 14 de fevereiro de 2005, o bairro Arapoanga, em Planaltina – DF ganhou mais uma escola. Nessa escola, os alunos são provenientes de uma comunidade carente, e vivem em meio a muitas preocupações cotidianas, como o uso de álcool, drogas e num contexto de violência dentro e fora de casa. Esses alunos precisam acreditar que por meio da educação, em especial, podem transformar a realidade em que vivem e ter, através de suas ações, uma melhor qualidade de vida e ensino.

Os pais ou responsáveis possuem nível de escolaridade variada (entre nenhuma escolaridade até graduados em faculdades), a sua grande maioria se mantém ausente do lar, devido à profissão que exerce e ainda tem pouco acesso a recursos que adicionem maior qualidade à aprendizagem do aluno, refletindo assim, de modo efetivo no acompanhamento e desenvolvimento dos filhos.

Segundo o Projeto Político Pedagógico da Escola Classe 01 do Arapoanga, Atualmente a escola atende 777 alunos nos períodos matutino e vespertino, nesse quantitativo, há 23 alunos PNEEs (Portadores de Necessidades Especiais) e oito diagnosticados portadores de TDAH (Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade). Esses alunos têm seus direitos garantidos pela Legislação vigente e pela escola, no que diz respeito ao atendimento complementar em Sala de Recurso e em relação a uma adequação curricular, porém em relação ao quantitativo de alunos em sala, nem sempre isso é respeitado sob a justificativa da escola está dentro de uma área de alta demanda.

A escola não dispõe de uma biblioteca e de sala multimídia, e ainda não dispõe de espaço físico adequado para a realização de atividades físicas e de aula de reforço, pois não tem quadra de esporte e o único pátio disponível fica diante da sala de informática e de leitura, além de existir várias pilastras distribuídas por ele. No que diz respeito à um espaço para reforço, os professores e direção fazem adaptações no pátio ou em uma pequena sala, que antes era utilizada como depósito.

Os professores são em sua maioria efetivos da Secretaria de Educação do DF, e apresentam certa resistência a participação em grupos de estudos e palestras, por acharem que muitas vezes o preparar aulas e materiais é mais importante que a instrução em si, em alguns momentos apresentam comportamento prepotentes por achar que já sabem tudo aquilo que necessitam para dar aula.

Hoje a escola busca parcerias com profissionais liberais e entidades sem fins lucrativos, e começa a engajar-se em alguns projetos, como a capoeira, o Karatê e o Hip-Hop, onde o foco é a formação de cidadãos conscientes de seu papel dentro e fora do contexto escolar, os quais se sintam donos dos bens públicos que é a

escola, e como tais, se vejam na obrigação de zelar pela manutenção da mesma. Através da prática pedagógica, buscamos, junto aos alunos, a construção de uma consciência de que eles são atores desse processo de construção de identidade.

Vários fatores têm dificultado o processo de ensino-aprendizagem, como por exemplo: a realidade na qual os alunos estão inseridos; a falta de participação da família na vida escolar de seus filhos; a falta de espaço adequado para a aplicação de projetos interventivos; e a resistência de alguns professores em tomar uma postura inovadora e aberta no fazer pedagógico.

Para suprir as dificuldades existentes é preciso ter um planejamento consistente. O planejar é algo inerente ao ser humano, pois em tudo que fazemos necessitamos de um planejamento e uma estratégia para chegar a um determinado objetivo.

Em nosso dia a dia nos deparamos com inúmeras situações que nos levam a traçar um plano de ação, desde a mais simples, como acordar e pensar em atitudes corriqueiras que serão feitas no decorrer do dia, como por exemplo: o que preparar para o café da manhã, ou como dispor meus alunos na sala para a próxima aula ou qual estratégia usar para introduzir a temática de números romanos a alunos do 3º ano.

Sendo o ato de planejar inato do homem, e este estando totalmente vinculado ao universo acadêmico, no qual a escola faz parte, torna-se essencial averiguar como se dá o processo de planejamento, no que concerne à construção de responsabilidades na ação da escola como espaço democrático, formador de conceitos e opiniões.

A gestão escolar não se faz apenas de ações isoladas e estanques, há que se entender que nesse contexto, o planejamento se faz necessário, uma vez que nele vislumbramos as dimensões políticas e técnicas daquilo que desejamos e pretendemos alcançar; bem como sua relação com as especificidades do cotidiano escolar, o que interfere de forma direta nos objetivos, metas e resultados de nossas ações.

Planejamento é processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, visando o melhor funcionamento das atividades humanas. O ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego de meios (materiais) e recursos (humanos) disponíveis visando à concretização de objetivos em prazos determinado e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações" (PADILHA. 2001 p.30) .

Diante da realidade apresentada, levantou-se o seguinte problema: De que modo podemos garantir que o planejamento se torne aliado da gestão escolar, como norteador da construção de novas perspectivas e novos paradigmas educacionais e mecanismo de corroboração de conceitos e metodologias existentes?

Os objetivos constituem a *finalidade* de um trabalho científico, ou seja, a *meta* que se pretende atingir com a elaboração da pesquisa. São eles que indicam o que um pesquisador realmente deseja fazer. Sua definição clara ajuda em muito na tomada de decisões quanto aos aspectos metodológicos da pesquisa, afinal, temos que saber o que queremos fazer, para depois resolvermos como proceder para chegar aos resultados pretendidos.

O Objetivo Geral busca “compreender como se dá a construção de um planejamento significativo e eficaz, para a transformação das ações previstas em atitudes transformadoras da realidade escolar”. Diante disso é pertinente considerar os seguintes objetivos específicos:

- ✓ Descrever o planejamento pedagógico existente na escola;
- ✓ Comparar esse planejamento com o da Secretaria de Educação do DF;
- ✓ Verificar se há existência de uma adequação do planejamento com a realidade comunitária;
- ✓ Compreender como se dá os estágios de construção de um planejamento no âmbito pedagógico e administrativo;
- ✓ Avaliar os mecanismos e ações aplicadas, no âmbito escolar, os quais visam à estruturação de um planejamento pautado nas bases legais da educação;

- ✓ Promover a averiguação e corroboração de hipóteses que versam sobre o planejamento como meio de transformação do fazer pedagógico e estratégia dinâmica de gestão.

## 1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O planejamento é algo inato da raça humana, *“Qualquer indivíduo razoavelmente equilibrado é um planejador. [...] Não há uma ciência do planejamento, nem mesmo há métodos de planejamento gerais e abstratos que possam ser aplicados à variedade de situações sociais independentemente de considerações de natureza política, histórica, cultural, econômica etc.”* (AZANHA, 1993 p.70-78). Desde os mais remotos tempos, podemos testemunhar várias situações em que o planejamento foi essencial para o sucesso de um projeto, como por exemplo: Nos primórdios, os povos caçadores e coletores, precisavam planejar suas estratégias e ações para que tivessem êxito em suas atividades, isso quando determinavam onde, quando e como caçar ou plantar.

O envio do primeiro foguete tripulado à lua, a construção da torre Eiffel, a construção da barragem de Sobradinho, na Bahia. Cada ideia ou criação passou por um planejamento e organização para a efetivação de suas propostas. Com certeza o modelo atual de cada exemplo dado não se fez em um único momento, perpassou por várias etapas de construção, que envolvem planejamento, avaliação, re-significação e por fim a instalação de um molde que por hora satisfaça as necessidades do público alvo.

Para cada decisão que pretendemos tomar, há que se pensar em uma ação e estratégia para se atingir os objetivos elencados. O planejamento é instrumento de acompanhamento e tem caráter processual, no decorrer de sua aplicação, as ações planejadas devem ser repensadas e retomadas conforme os objetivos atingidos, ou a fim de rever metodologias aplicadas.

Para Azanha (1993) *“o significado do termo planejamento é muito ambíguo, mas no seu trivial compreende a idéia de que sem um mínimo de conhecimentos das condições existentes numa determinada situação e sem um esforço de previsão das alterações possíveis dessa situação, nenhuma ação de mudança será eficaz e eficiente, ainda que haja clareza a respeito dos objetivos dessa ação.”* (AZANHA, 1993 p.70-78). Portanto, quando se pensa em traçar estratégias para solucionar

alguma questão, entende-se que no mínimo, há um conhecimento prévio daquilo que se quer mudar ou organizar.

Planejar nos remete à idéia de estratégia, que pode ser entendida como coordenação, decisão, execução e foi utilizada originalmente no campo das operações militares. (PARENTE 2003, p.28).

Após o uso do conceito de estratégia no ambiente militar, passou a usar na gestão empresarial, na segunda metade do século XX. A incorporação dos conceitos e métodos do pensamento estratégico às práticas do planejamento gerou uma nova abordagem chamada de planejamento estratégico, mais recentemente também denominado planejamento estratégico corporativo. (PARENTE 2003, P. 30).

O planejamento estratégico influenciou o desenvolvimento de uma proposta metodológica de planejamento governamental, MATUS (1993, P.195), levando em conta a consideração de atores inteligentes que interagem em situação de conflito, ou seja, de interesses opostos que forçam fazer escolhas racionais e a combinar ações para atingir um determinado objetivo.

Segundo PARENTE (2003), outro estudioso que ofereceu importantes contribuições ao planejamento estratégico governamental foi (GODET 1991). Este autor parte também dos conceitos clássicos para desenvolver seus estudos de prospectivas e estratégias. Para ele, existe uma relação direta entre planejamento e estratégia, pois para se atingir um “futuro desejado”, objeto de planejamento é necessário adotar uma estratégia, “objetivos e regras”.

Sem uma visão clara e objetiva de onde se pretende chegar, sem um conhecimento dos meios disponíveis, das forças e oportunidades a serem aproveitadas, sem parcerias consolidadas, sem a identificação das restrições e obstáculos possíveis, é difícil o alcance dos objetivos.

Não se pode esperar mudanças sem traçar objetivos e estratégias, isso é a base para se fazer as modificações necessárias e para se atingir metas estipuladas. Nenhum organismo prospera sem o mínimo de organização e esforço coletivo.

A visão desejada e o envolvimento de todos os atores constituem aspectos fundamentais do planejamento estratégico. Para a sua construção, é preciso a realização de diagnósticos e estudos prospectivos. Esse planejamento se instrumentaliza em planos operacionais de curto prazo e pressupõe, por parte dos atores envolvidos, o monitoramento das ações e avaliações permanentes de

resultados, para efeito de ajustes, revisões dos objetivos e adequações às mudanças dos ambientes interno e externo. (PARENTE 2003).

O planejamento educacional tradicional constitui um processo técnico de formulação e avaliação de políticas em resposta às questões tais como: o que ensinar, para quem, como, onde, quando, por quem, com que objetiva o e a que custo. ( PARENTE 2003, p. 16).

As primeiras referências da origem do planejamento educacional, segundo COOMBS (1970) se deu na década de 20 na União Soviética quando, pela primeira vez, o planejamento educacional foi incluindo nos primeiros planos quinquenais de desenvolvimento e, nos anos seguintes à Segunda Guerra Mundial, quando os países industrializados não-socialistas, enfrentando as necessidades para a reconstrução econômica e social, adotaram algumas formas de planejamento educacional, sendo seguidos por alguns países em desenvolvimento.

A década de 60 foi identificada como o período em que foi dada uma ênfase internacional no campo do planejamento educacional, na medida em que a maioria dos países começou a perseguir a meta da universalização da escola primária, e os países ricos a expansão da escola secundária, conforme afirma ( PARENTE 2003).

Mais recentemente, em março de 1990, a UNESCO promoveu na Cidade do México o Congresso Internacional sobre “Planejamento e Gestão do Desenvolvimento da Educação”, onde se procederam discussões e reflexões sobre o planejamento da educação no mundo inteiro. ( PARENTE 2003. P. 16).

Um planejamento a nível nacional, não pode perder de foco a visão de que é na escola que se operacionaliza os planos feitos por governos e instituições responsáveis por indicar caminhos e metas para o ensino, desse modo é necessário, quando tratamos de Gestão Escolar o conhecimento da realidade na qual a escola está inserida, por parte da equipe gestora e também por parte daqueles que de forma direta ou indireta estão inseridos no processo de direcionamento dos trabalhos escolares.

Não podemos pensar em planejamento escolar sem refletir sobre as diversas vertentes que essa ação toma dentro do contexto da educação. Muito antes de se analisar o planejamento dentro da escola, deve-se retomar um caminho anterior a essa realidade, uma vez que a escola como instituição foi concebida em um tempo



relativamente posterior à concepção de educação planejada, como meio de aquisição de saberes diversos.

Na história da educação brasileira, foram vivenciadas várias etapas de construção, reconstrução e reformulação da oferta e gestão educacional, através desse processo de busca e de constituição de um padrão, surgiram vários modelos ao longo do tempo, período que podemos delimitar entre os anos 60 e 90, como sendo o ápice do surgimento de novas ideias, propostas e leis.

Nesse processo de estudo e estruturação, baseada na Constituição Federal, surge a Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional, que vem regulamentar e embasar o ensino brasileiro, dando amplitude ao papel do Governo Federal, Estados e Municípios, no que concerne a construção de um modelo próprio, apoiado nessa lei. Este suporte legal veio em reforço à tendência existente, de descentralização e autonomia escolar. Desse modo, para se cumprir efetivamente o que propõe a LDB, é necessário um planejamento estratégico e baseado na realidade na qual a escola está inserida.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em seu Artigo 12º, incumbe aos estabelecimentos de ensino a responsabilidade, dentre outras, de elaborar e executar sua proposta pedagógica e de administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros.

Não basta dar autonomia para que cada estado ou município formate a oferta educacional conforme sua realidade ou oferecer documentos oficiais, o acompanhamento desse modelo e a avaliação de sua eficiência são necessários, para que se busquem melhoras para possíveis fragilidades apresentadas. Como verificamos no texto que consta nas Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica: “A necessidade da atualização das Diretrizes Curriculares Nacionais surgiu da constatação de que as várias modificações – como o Ensino Fundamental de nove anos e a obrigatoriedade do ensino gratuito dos quatro aos 17 anos de idade – deixaram as anteriores defasadas.

Estas mudanças ampliaram consideravelmente os direitos à educação das nossas crianças e adolescentes e também de todos aqueles que não tiveram oportunidade de estudar quando estavam nessa fase da vida. “Diante dessa nova realidade e em busca de subsídios para a formulação de Novas Diretrizes Curriculares Nacionais, a Câmara da Educação Básica do Conselho Nacional de

Educação promoveu uma série de estudos, debates e audiências públicas, com a anuência e participação das entidades representativas dos dirigentes estaduais e municipais, professores e demais profissionais da educação, instituições de formação de professores, mantenedoras do ensino privado e de pesquisadores da área” (Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica – Pág. 4).

Como dito anteriormente, o planejamento é inato do ser humano e no universo escolar não é diferente, nada se faz se não houver um planejamento e uma estratégia. Esse conceito está alicerçado no art. 8º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que diz que: “*A união, os estados, o Distrito Federal e os municípios organizarão, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino*”, (LDB. 1996). Essa ação do poder público se dará em favor de uma educação que contemple às reais necessidades da clientela para a qual ela será pensada e estruturada. Sendo assim, para que esse artigo tome forma e seja real no universo educacional, é necessário que se planeje, se pense e se estruture a forma pela qual se implementará esse conceito.

Segundo Veiga (1999), a escola é o lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos. Nessa perspectiva, é fundamental que ela assuma suas responsabilidades, sem esperar que as esferas administrativas superiores tomem essa iniciativa, mas que lhe dêem as condições necessárias para levá-la adiante.

Quando pensamos o universo escolar como espaço de construções, devemos imaginar e projetar como se dará esse processo, quais metodologias e estratégias serão utilizadas, quanto tempo será empregado para se obtenha os resultados pretendidos?

Nesse ponto de vista é que vislumbramos o planejamento como aliado da gestão escolar, numa expectativa de construção de novas perspectivas e atitudes transformadoras. Ele está presente e se faz necessário nos mais variados momentos, seja na organização e utilização eficaz dos espaços, no planejamento a organização dos horários de entrada e saída dos alunos e professores, na preparação de um projeto, dentre outros.

Segundo Gandin (2007,p. 19-20) os pontos essenciais de planejamento, que representam, na medida em que são atendidos na sua prática, grandes contribuições para a educação, são:

- “transformar a realidade numa direção escolhida;
- organizar a própria ação;
- implantar um processo de intervenção na realidade;
- agir racionalmente;
- dar certeza e precisão à própria ação;
- explicitar os fundamentos da ação do grupo;
- pôr em ação um conjunto de técnicas para racionalizar a ação;
- realizar o que é importante (essencial).”

A partir dos conceitos elencados por Gandin, é possível concluir que não basta ter boas ideias, a ação em si é muito mais importante. Após a construção coletiva das reais necessidades da comunidade escolar, deve-se partir para buscar mecanismos e metodologias que supram seus anseios e dificuldades.

Como já relatado, o estudo sobre planejamento e sua aplicação perpassou por décadas e ainda hoje é alvo de estudo, o grande desafio então é a construção de novos paradigmas, os quais tragam para o ato de planejar novas perspectivas, cujo o foco seja ações e atitudes transformadoras.

### **1.1 A construção do Projeto Político Pedagógico como instrumento de implantação do planejamento**

O caminho para o sucesso de uma escola inicia-se na construção de seu Projeto Político Pedagógico, um documento que no cotidiano se torna o espelho da escola; é nela que se encontra a forma que a comunidade escolar pensa do que é e como se dará o processo de ensino-aprendizagem, como a comunidade escolar pensa ser possível atingir seus objetivos e metas.

Não é possível caminhar sem um norte, se assim fosse apenas seriam sonhos distantes nossas ideias, uma vez que sem foco não conseguimos traçar um caminho. Não basta apenas ter um objetivo, mas é primordial saber como chegar lá, que estratégias usar, qual melhor ação para se alcançar o alvo: uma educação de qualidade e transformadora de realidades.

As propostas de trabalho elencadas dentro do Projeto Político Pedagógico devem levar em conta a realidade na qual a escola está inserida, de que forma elas serão feitas para que seja realmente um atrativo para toda comunidade escolar. Não basta que as atividades agradem apenas aos professores e equipe diretiva, a educação se faz com mais atores; os alunos são e devem sentir-se parte dessa realidade, os pais são partícipes dessa realidade, os auxiliares de educação, como educadores que são, devem estar inclusos nesse processo e os pais, também são fundamentais na construção de uma escola democrática, ativa e participativa.

O grande desafio da escola é ser atrativa, atual e “antenada” com a realidade dos alunos, os quais fazem parte de uma geração “Hi-tech”, uma geração na qual as mais diversas tecnologias estão presentes no dia a dia dos alunos, desde muito cedo.

Não é só missão do professor em sala de aula oferecer aulas que prendam a atenção do estudante. Todos os momentos dentro da escola servem para se promover o aprendizado, desde a organização da entrada e saída dos alunos até o momento do recreio e das atividades diversificadas.

Se a escola não promover mudanças de atitudes e paradigmas na comunidade escolar, como um todo ou em uma parte dela, não está atingindo seus objetivos e nem tão pouco cumprindo seu papel social, que vai além do simples ensinar a ler e a escrever.

A falta de recurso, em muitos momentos, limita a ação da escola, não há condições de realizar as ações necessárias sem recursos mínimos. É certo que a criatividade favorece o trabalho e permite realizar muitas ações, mas não é suficiente para concluir todo Projeto Político Pedagógico da escola. É nessa perspectiva que a gestão administrativa da escola deve estar totalmente interligada ao pedagógico, assim saberá dar o suporte necessário à aplicação do planejamento. Isso só será possível com a construção coletiva de uma proposta que seja conforme a realidade da escola e retrate o anseio de todos os envolvidos.

## 2 METODOLOGIA DA PESQUISA

Toda pesquisa é impulsionada ou instigada por uma dúvida ou questão sobre a qual se quer corroborar hipóteses existentes ou levantar novas conjecturas, a pesquisa científica traz embasamentos teóricos e práticos de como isso pode ocorrer. Para tanto, a que se escolher o método através do qual se sustentará a coleta de dados e informações, sobre os quais se dará a pesquisa. “O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.” (Marconi e Lakato. P. 83 - 2003).

O estudo em pauta foi embasado com os princípios da metodologia qualitativa, nesse tipo de pesquisa “ valoriza-se o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo estudada” (Godoy – 1995). Através da pesquisa qualitativa busca-se não só obter números específicos sobre a temática apresentada nesse estudo, bem como trazer dados que demonstrem como se dá o processo de planejamento na Instituição de Ensino Escola Classe 01 do Arapoanga, em Planaltina DF e como isso tem afetado de forma positiva ou não a prática pedagógica e administrativa nessa instituição.

Como alicerce para a construção da metodologia de pesquisa, será utilizado a teoria do método dialético, o qual defende que “na natureza, tudo se relaciona, transforma-se e há sempre uma contradição inerente a cada fenômeno. Nesse tipo de método, para conhecer determinado fenômeno ou objeto, o pesquisador precisa estudá-lo em todos os seus aspectos, suas relações e conexões, sem tratar o conhecimento como algo rígido, já que tudo no mundo está sempre em constante mudança”.(PRADANOV e FREITAS, 2013, P. 35)

Para PRADANOV e FREITAS, 2013, “as pesquisas fundamentadas no método dialético distinguem-se claramente das pesquisas desenvolvidas segundo a visão positivista, que enfatiza os procedimentos quantitativos.”

A metodologia qualitativa possibilita situações nas quais a amostragem qualitativa substitui as informações estatísticas, captura dados psicológicos e sociais, permitindo assim novos estudos. Portanto ressalta-se que a metodologia qualitativa é a mais indicada para obtenção de dados para o presente trabalho.

Os dados da pesquisa serão obtidos através da aplicação de questionários e entrevistas, através dos quais terão como objetivo fazer o levantamento de como se dá o planejamento nessa Instituição de Ensino e de que forma essa ação tem fomentado mudanças na estratégia de atendimento da comunidade escolar afim de se construir um planejamento que seja de fato um aliado da gestão escolar, para a construção de novas perspectivas e de atitudes transformadoras.

#### **a) Área de Abrangência da pesquisa**

Para a obtenção dos dados, a pesquisa será aplicada na Escola Classe 01 do Arapoanga, que faz parte da Coordenação Regional de Ensino de Planaltina. A escola está localizada no bairro do Arapoanga, e recebe uma comunidade onde ainda há muitas pessoas socialmente carentes e vulneráveis ao uso de drogas. Muitos dos alunos atendidos pela escola, veem nela uma das poucas oportunidades de entrarem em contato com um mundo letrado, o qual oferecerá meios para que eles sintam-se verdadeiramente cidadãos e aprendam a lidar com o cotidiano a ponto de serem capazes de transformá-lo em prol de uma comunidade menos desigual e que ofereça melhores condições de vida.

#### **b) Definição de Amostras**

O universo o qual poderíamos nos aprofundar, a fim de obtermos dados para essa pesquisa, é bastante amplo dado a quantidade de escolas que fazem parte da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal, porém o público alvo dessa pesquisa será limitado ao grupo especificamente pertencente à Escola Classe 01 do Arapoanga.

Os sujeitos e participantes dessa pesquisa serão a equipe docente composta por 30 professores, 5 auxiliares de educação e 135 pais. Eles serão uma porção

representativa de um grande grupo, o qual faz ou deveria fazer uso de planejamentos como instrumento de definição de metas e objetivos a serem alcançados, bem como estratégias para atingi-los.

### **c) Procedimentos na coleta de dados**

Visualizando a obtenção de subsídios para a pesquisa, os dados serão coletados através questionários, uma vez que, em uma pesquisa qualitativa, as questões apresentadas, na maioria das vezes, são de cunho descritivo e subjetivo. Segundo PRADANOV e FREITAS, 2013, “Os dados coletados nessas pesquisas são descritivos, retratando o maior número possível de elementos existentes na realidade estudada.”

Serão realizados os seguintes procedimentos: Diálogo e entrevista com professores e membros do Conselho Escolar, observação na sala de coordenação, aplicação do questionário aos professores, pais e auxiliares e levantamento dos documentos necessários.

### **3 ANÁLISE, RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Conforme descrito na metodologia de pesquisa, o estudo foi embasado com os princípios da metodologia qualitativa, onde aplicou-se questionário aos pais ou responsáveis, professores e auxiliares de educação; formando um universo de pesquisa de 170 pessoas, sendo 135 pais ou responsáveis, 5 auxiliares e 30 professores. Todos os convidados a participarem demonstraram boa vontade e empenho em preencher o questionário, mesmo quando era informada a finalidade da pesquisa.

No segmento dos pais, a devolução foi parcial, em um universo de 135 pais ou responsáveis, a devolutiva foi de 90 questionários. Nos outros segmentos a devolutiva foi 100%. Os pais ou responsáveis entrevistados declararam que cursaram até o Ensino Médio. No segmento dos auxiliares, dois deles já cursaram faculdade e três cursaram até o Ensino Médio. Todos os professores cursaram o Ensino Superior.

Nessa pesquisa podemos perceber duas realidades bastante distintas entre os segmentos entrevistados. Os professores e auxiliares demonstraram estar a par de toda rotina da escola e dos processos de planejamento que a envolve; já os pais ou responsáveis se veem parcialmente inseridos nesse contexto, como descrito no apêndice B, apesar da escola oportunizar momentos de interação entre toda a comunidade escolar.

Apesar de não estar cotidianamente na escola, a grande maioria dos pais sabem definir o que é planejamento e qual a sua importância dele para o desenvolvimento das atividades da escolar. Uma parte diz não ser conhecedora do processo de planejamento escolar e em função disso não sabe descrever qual a real importância dele dentro do universo escolar.

Os auxiliares e professores se dizem conhecedores do que é e sobre qual a importância da ação de planejar para um bom andamento de todos os segmentos da escola.



Segundo relato da maioria dos pais, a Instituição de Ensino promove, ao longo do ano, encontros específicos para a realização da apresentação do planejamento esboçado pelo grupo de professores e auxiliares, juntamente com a direção e que nesses encontros eles são convidados a apresentar suas críticas e sugestões. Já o grupo de auxiliares e professores se veem integrados na construção do planejamento anual da escola. Segundo eles em dois períodos específicos, no início de cada bimestre, é realizado o plano de ação o qual deverá ser avaliado ao longo do ano.

O Projeto Político Pedagógico da escola passou a ser construído efetivamente, na coletividade, nesse ano. Ele foi feito sob as orientações da Secretaria de Educação e Coordenação Regional de Ensino, pelos professores, direção e auxiliares e também representantes dos pais, através do Conselho Escolar. O projeto foi apresentado ao segmento dos pais em uma reunião preparada no dia letivo temático, porém a grande maioria dos pais entrevistados não participou dessa reunião por não conhecer o que é ou por estar trabalhando no dia.

O planejamento em sala é pautado no Projeto Político Pedagógico da escola e também no plano de ação anual. Todos os docentes entrevistados seguem o planejamento coletivo da escola, porém observando as características individuais de seus alunos. Semanalmente ou quinzenalmente, o planejamento é feito com base nas propostas apresentadas, observando os avanços dos alunos e alunas.

Apesar de se sentirem inseridos no processo de planejamento os professores julgam que se faz necessária a troca de experiência e ideias, de forma mais efetiva e eficaz, entre eles e a direção. Apesar da necessidade de uma maior interação entre o grupo de professores e direção, a metodologia utilizada tem feito os alunos avançarem em seus aprendizados e melhorado suas relações interpessoais.

Quando questionados sobre o conhecimento em relação ao Projeto Político Pedagógico da Secretaria de Educação, os pais disseram não conhecer o documento ou do que ele trata. Os auxiliares em sua minoria conhecem superficialmente a proposta e a grande maioria dos docentes conhecem o teor do

documento, leram algumas páginas, porém não recorrem a ele em seus planejamentos.

Os pais relataram que não participam dos planejamentos semanais, que desconhecem grande parte dos projetos propostos em sala e que na maioria das vezes vem à escola apenas quando é convocado ou quando há reuniões de pais. Muitos dizem ter dificuldade em acompanhar seus filhos nos estudos por trabalhar o dia inteiro ou por não entender os conteúdos ensinados.

O segmento dos pais se mostrou um tanto apático em relação à sua atuação como membro da comunidade escolar, em muitos casos não se veem integrados ao processo de construção da realidade escolar, porém são conhecedores de seus direitos, e buscam quando julgam que os mesmos não estão sendo respeitados.

A gestão administrativa da escola, segundo os professores e auxiliares entrevistados, se dá de forma satisfatória, há uma busca de interação entre os diversos segmentos da escola e na maioria das vezes há reuniões para deliberarem juntos sobre assuntos que envolvam o coletivo da escola. 73% dos pais entrevistados não souberam responder como se dá a gestão administrativa da escola, conhecem a equipe diretiva, porém não sabem como está dividida a execução das tarefas administrativas. 27% dos pais entrevistados conhecem a rotina administrativa da escola e a quem procurar em cada uma das suas necessidades.

Para os professores e auxiliares, são feitas reuniões quinzenais para planejamento e direcionamento das ações a serem desenvolvidas em um período específico. O grupo se mostrou bem amparado pela equipe gestora, que segundo a maioria, se mostra bastante integrada e atenta às necessidades da escola. No segmento dos pais ou responsáveis, essa ação é esporádica conforme já descrito acima.

As estratégias e ações são bimestralmente avaliadas e redirecionadas, caso necessário, através de reuniões próprias para esse fim.

Observou-se que os segmentos de professores e auxiliares estão bastante integrados na gestão e no planejamento geral da escola, são sempre solicitados a emitirem suas opiniões e ideias, para um bom andamento da escola e para que os objetivos traçados sejam alcançados.

O segmento dos pais não se vê totalmente integrados à escola no aspecto do planejamento e implantação do mesmo. Sabe que o novo modelo de gestão permite que eles participem de forma efetiva da gestão escolar, porém nem sempre usufruem desse direito e nem se interessam em usufruir, porém se há reivindicações eles as buscam de maneira a fazer valer seus direitos e de seus filhos.

O planejamento Institucional é feito, há uma preocupação em promover a participação de todos os segmentos nesse processo. Mesmo com todas as estratégias utilizadas ainda não foi possível fazer com que o processo de planejamento seja efetivamente um aliado da gestão escolar para a construção de novas perspectivas e de atitudes transformadoras.

O grande desafio dessa Instituição Educacional é criar estratégias para que o planejamento seja atraente e abarque toda a comunidade escolar, que ele promova mudança nas atitudes dos envolvidos no fazer pedagógico, que ele seja envolvente e totalmente adaptado às reais necessidades da escola e de seus alunos.

#### 4 CONCLUSÃO

Pensar em planejar a educação é parte essencial da reflexão sobre como realizar e organizar o trabalho escolar (Salto para o futuro. 1998 – p.56), nessa perspectiva vislumbramos a real importância do ato de planejar, é essa ação que serve como mola propulsora de toda ação dentro da escola. O objeto de observação analisado nessa pesquisa tem como característica principal a sua inserção em uma comunidade relativamente carente e que necessita de uma ação contundente da escola em sua realidade, através dos alunos por ela atendida.

Após análise e verificação dos dados, percebe-se que o caminho que a escola vem traçando tem feito com que ela atinja parcialmente os objetivos elencados, nela há uma participação efetiva do grupo de servidores, porém em relação aos pais, ficou claro que eles não se vêem totalmente integrados ao dia a dia da escola.

Apesar de haver um plano de trabalho e metas a serem atingidas, ficou evidente a necessidade de se repensar o planejamento como âncora do trabalho global da escola, uma vez que o pedagógico está integrado ao Projeto Político Pedagógico da Escola, porém isso não tem promovido as mudanças necessárias em relação à interação de todos os atores envolvidos na educação e no processo da gestão escolar. A maneira como isso tem sido feito contempla parcialmente os anseios dos participantes da comunidade escolar, já que apenas parte desse grupo tem voz ativa nas decisões da escola.

A escola tem buscado integrar pais ou responsáveis na gestão escolar, porém isso não tem sido feito de forma eficaz, segundo análise dos dados do questionário aplicado. Dessa forma, o grande desafio dessa Instituição de Ensino é planejar suas atividades de modo que a participação de todos se dê de forma igualitária e com a qualidade que se necessita para um trabalho realmente promotor de transformações.

A escola hoje em dia tem papel fundamental na formação de caráter e princípios nos alunos por ela atendidos e na construção de uma sociedade onde todos saibam bem quais são seus direitos, mas que esteja consciente dos deveres de cada cidadão enquanto membro dela. Assim será possível a construção de um modelo de escola onde todos sintam-se efetivamente “donos” desse patrimônio social.

Pequenas ações podem gerar grandes transformações, é nesse contexto que vislumbramos “A escola de pais”, onde seria apresentada toda dinâmica da escola, como uma possível forma de trazer os pais para dentro da escola e fazer que a partir de pequenos grupos se alcance um grande número de pessoas a fim de que elas se vejam corresponsáveis pelo sucesso ou fracasso da escola e, por conseguinte, de seus filhos.

Não basta instruir os alunos no que concerne a conhecimentos acadêmicos, eles são o termômetro para o engajamento e participação da família na escola. Alunos motivados tendem a cobrar a interação da família em suas atividades escolares, portanto, vale empregar esforços em criar atividades instigantes e projetos criativos, nos quais a participação da família seja necessária.

Planejar é uma arte, cabe aos professores e gestores utilizar esse rico instrumento em favor de seus propósitos. O limite do planejamento não é a sala de aula, lá pode ser o começo ou o meio mas nunca o fim, puro e simplesmente, afinal a escola tem por obrigação extrapolar muros e semear ideias que gerem frutos que sejam colhidos muito além de seus limites.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Janete M.L. de. **Implicações da nova lógica de ação do Estado para a educação municipal**. Revista Educação & Sociedade. 80 Campinas: CEDES, 2002.

BARBIER, Jean. M. **Elaboração de projectos de ação e planificação**. Porto: Porto Editora, 1996.

BOBBIO, N. **O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. Tradução Carmen C. Varriale et al. Coordenação de tradução João Ferreira. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 1991. vol. 1.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988.

\_\_\_\_\_. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Diário Oficial da União, 23, dez., 1996.

CAMARGO, R. B. e ADRIÃO, T. **Princípios e processos da gestão democrática do ensino**: implicações para os Conselhos Escolares. Revista Chão de Escola. Curitiba: SISMMAC, v. 2, p. 28-33, outubro de 2003.

NUNES, A. C. **Gestão democrática ou compartilhada?** Uma (não) tão simples questão de semântica. Revista Caderno Pedagógico. no 02, março/99. Curitiba: APP-Sindicato, 1999. P. 37-40.

CÓRDOVA, Rogério de A. **Educação brasileira**: processos e trabalho. Brasília : PIE/UnB/FE, 2003. Módulo V, v. 1.

CURY, Carlos R. Jamil. Os Conselhos de Educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. (Orgs.). **Gestão da educação**: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000.

FALKEMBACH, Elza Maria Fonseca. Planejamento participativo: uma maneira de pensá-lo e encaminhá-lo com base na escola. In: VEIGA, VEIGA. Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 23. ed. Campinas, SP: Papirus, 1995.

FERREIRA, Naura S. C.; AGUIAR, Marcia. A. da S. **Gestão da educação** : impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000.

FILHO PARENTE, José. **Planejamento Estratégico na Educação**. Brasília: Plano Editora, 2003.

GADOTTI, Moacir. Pressupostos do projeto pedagógico. Cadernos Educação Básica - O projeto pedagógico da escola. Atualidades pedagógicas. MEC/FNUAP, 1994.

GANZELI, Pedro. **O processo de planejamento participativo da unidade escolar. Política e gestão educacional.** Disponível em:  
<http://www.fclar.unesp.br/publicacoes/revista/gestao.html>. Acesso em: 20 jan. 2010.

GOMES, A. C. Cândido. **Conselhos de Educação: luzes e sombras.** Revista de Educação AEC, Brasília: v. 32, n. 129, p. 86-98, out./dez. 2003.

GRACINDO, Regina V. Projeto político-pedagógico: retrato da escola em movimento, In: A. M. SILVA & M. A. AGUIAR (orgs.) **Retrato da escola no Brasil.** Brasília: CNTE, 2004.

GUARINELLO, Norberto L. Cidades-estados na Antiguidade Clássica. In: PINSKY, Jaime; PINSKY, Carla Bassanezi (Orgs.). **História da cidadania.** São Paulo: Contexto, 2003.

LIBÂNIO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra. **A educação escolar: políticas, estrutura e organização** . São Paulo: Cortez, 2003.

LUCK, Heloísa. Planejamento em Orientação Educacional. 21ª ed. Revista. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

MARQUES, M. Osório. **Os paradigmas da educação.** RBEP, Brasília: MEC/INEP, v. 73, n. 175, p. 547-565, set./dez. 1992.

MENDONÇA, Erasto F. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira.** Campinas: Laplane, 2000.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. Secretaria da Educação Básica. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da escola pública.** Brasília : DF, 2004. p. 23-27.

PADILHA, R.P. **Planejamento dialógico: Como Construir o Projeto Político Pedagógico da escola.** São Paulo, SP: Cortez. Instituto Paulo Freire, 2001.

PARO, Vitor Henrique. Administração escolar – introdução crítica. 8ª ed., São Paulo: Cortez, 1999.

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública** . São Paulo: Ática, 2001.

\_\_\_\_\_. **Por dentro da escola pública.** São Paulo: Xamã, 1995.

PRADANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani César(orgs). **Metodologia do Trabalho Científico – métodos e técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2ª ed., Novo Hamburgo, RS: Universidade FEENALE, 2013.

RIBEIRO, Vera M.; RIBEIRO, Vanda M.; GUSMÃO, Joana B. de. **Indicadores de qualidade para a mobilização da escola**. São Paulo: Cadernos de Pesquisa, v. 35, n. 125, jan./abr., 2005.

SALTO PARA O FUTURO: Construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico/ Secretaria de Educação a Distância, Brasília, Ministério da Educação e do Desporto, SEED, 1998.

SILVA, Marcelo Soares Pereira da. **O gestor escolar frente o desafio da participação no planejamento do trabalho escolar: dimensões e significados**. In: Escola de Gestores da educação básica. 2. ed. 2009. CD-ROM.

SOUZA, Ângelo Ricardo de Souza...[et al.]. **Planejamento e trabalho coletivo**. Universidade Federal do Paraná, Pró Reitoria de Graduação e Ensino Profissionalizante, Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. Curitiba : Ed. da UFPR. 2005, p.15-22.

SUCUPIRA, Newton Lins B. **Relações entre o Conselho Federal de Educação e os Conselhos Estaduais**. Rio de Janeiro: Documenta, n. 21, v. 2, dez. 1963.

TOSCHI, Mirza S.; FONSECA, Marília; OLIVEIRA, João F. **A relação entre o plano de desenvolvimento da escola (PDE) e o projeto político-pedagógico da escola (PPP): concepção e avaliação**. Goiânia, 2004, mimeo 12p.

VALERIEN, Jean; DIAS, José Augusto. **Gestão da Escola Fundamental: Subsídios para análise e sugestão de aperfeiçoamento**. São Paulo: Cortez; UNESCO; Ministério da Educação e Cultura. 1993.

VASCONCELLOS, Celso S. Planejamento: **Projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico**. 9. ed. São Paulo: Libertad, 2006. p. 14-64.

VASCONCELLOS, Pe. José de. **A Lei de Diretrizes e Bases e as esferas de competência: federais, estaduais e municipais**. Rio de Janeiro: Documenta, n. 20, nov. 1963.

VEIGA, Ilma Passos A. Perspectivas para reflexão em torno do projeto político-pedagógico. In: VEIGA, Ilma Passos A. e RESENDE, Lúcia G. de (orgs.). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 1998.

\_\_\_\_\_. VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 2 a . ed., Campinas, SP: Papirus, 1996.

VEIGA, Ilma Passos A; FONSECA, Marília (orgs.). **As dimensões do projeto político- pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 2001.



## APENDICE

## APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO APLICADO PARA COLETA DE DADOS E POSTERIOR ANÁLISE, O QUAL FARÁ PARTE DO TRABALHO DA MONOGRAFIA “PLANEJAMENTO COMO ALIADO DA GESTÃO ESCOLAR: a construção de novas perspectivas e de atitudes transformadoras.”

APRESENTADA COMO QUESITO PARA CONCLUSÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR, MINISTRADO PELA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA.

**ALUNA: MARILU J. DE JESUS SANTOS**

### QUESTIONÁRIO DE COLETA DA DADOS

1) NOME \_\_\_\_\_

2) CARREIRA \_\_\_\_\_

3) FUNÇÃO DENTRO DA ESCOLA \_\_\_\_\_

4) ESCOLARIZAÇÃO \_\_\_\_\_

5) COMO VOCÊ DEFINE PLANEJAMENTO.

---

---

---

---

**6) PARA VOCÊ, QUAL A IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO DENTRO DA ESCOLA?**

---

---

---

---

**7) VOCÊ CONHECE O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA?**

SIM       NÃO

**EM CASO NEGATIVO PORQUE?**

---

---

---

---

**8) VOCÊ PARTICIPA OU JÁ PARTICIPOU DE ALGUM PLANEJAMENTO DAS AÇÕES PRETENDIDAS PELA ESCOLA?**

SIM       NÃO

**EM CASO AFIRMATIVOS QUAIS? EM CASO NEGATIVO PORQUE?**

---

---

---

---

**9) COMO SE DÁ O PROCESSO DE PLANEJAMENTO ANUAL E BIMESTRAL DENTRO DA ESCOLA?**

---

---

---

---

**10)(CASO VOCÊ SEJA PROFESSOR) O PLANEJAMENTO ESPECÍFICO PARA SUA TURMA É FEITO INDIVIDUALMENTE OU SEGUE O PLANEJAMENTO DA ESCOLA?**

---

---

---

---

**11) COMO VOCÊ VÊ A APLICAÇÃO DOS PLANEJAMENTOS NO PROCESSO DE ENSINO/APRENDIZAGEM E NA GESTÃO ADMINISTRATIVA?**

---

---

---

---

**12)VOCÊ SE VÊ INTEGRADO NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DA ESCOLA?**

**( ) SIM ( ) NÃO PORQUE?**

---

---

---

---

**13)QUAIS MUDANÇAS VOCÊ JULGA NECESSÁRIAS PARA QUE O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO PROMOVAAS MUDANÇAS NECESSÁRIAS NA APRENDIZAGEM E NA CONSTRUÇÃO DE CIDADÃOS CONSCIENTES?**

---

---

---

**14)ENQUANTO MEMBRO DA COMUNIDADE ESCOLAR, VOCÊ CONHECE O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO?**

**15)( ) SIM ( ) NÃO PORQUE?**

---

---

---

**16)QUAIS AS AÇÕES QUE A EQUIPE DIRETIVA TEM PROPOSTO PARA QUE O PLANEJAMENTO SEJA IMPLEMENTADO COM VISTAS A UMA MELHORIA NA OFERTA DE ENSINO?**

---

---

---

**17)AO FINAL DE CADA BIMESTRE OU ANO LETIVO É FEITA UMA AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS UTILIZADAS E DOS OBJETIVOS ELENCADOS?**

---

---

---

**EM CASO POSITIVO, COMO ISSO É FEITO?**

---

---

---

**EM CASO NEGATIVO, PORQUE NÃO FOI FEITO?**

---

---

---

## **APRENDICE B**

### **1. ANÁLISES, RESULTADOS E DISCUSSÕES**

#### **1.1 Compilação dos dados coletados**

##### **1) COMO VOCÊ DEFINE PLANEJAMENTO.**

- Ato de pensar ações buscando alcançar objetivos;
- Busca de estratégias para mudanças de comportamento;
- Forma de traçar metas e objetivos conforme a realidade dos alunos;
- Ferramenta de extrema importância que possibilita a criação ou organização de planos e estratégias;
- Buscar ações para favorecer o processo de ensino e aprendizagem de acordo com a realidade da comunidade;
- Instrumento orientador e contínuo de todo o processo educativo;
- Atividades determinadas por uma intencionalidade que envolve objetivos, valores, atitudes e conteúdos;
- Ferramenta da qual o professor dispõe para organização de seu trabalho pedagógico.

##### **2) PARA VOCÊ, QUAL A IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO DENTRO DA ESCOLA?**

- Importante para o bom funcionamento da escola;
- Necessário para o sucesso do processo educacional;

- Fundamental para atingir o êxito no processo de ensino aprendizagem;
- Prática de elaboração e discussão conjunta;
- Importante para o bom funcionamento e sucesso do processo educacional;
- Essencial, pois ele norteará as ações que a escola pretende desenvolver;
- Possibilidade de pensar e repensar de acordo com a realidade;
- Permite que as propostas sejam trabalhadas de forma lógica;
- Favorecedor de um caminhar em um mesmo caminho;
- O que dá o norte para as ações dentro da escola;
- Importante para direcionar o professor em sala de aula.

**1) VOCÊ CONHECE O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA?**

**( 56 ) SIM      ( 69 ) NÃO**

**EM CASO NEGATIVO PORQUE?**

- Falta de tempo para participação nas reuniões;
- Não entendo a finalidade desse documento;
- Não julgo necessária minha participação pois os professores e direção são capacitados para isso.

**2) VOCÊ PARTICIPA OU JÁ PARTICIPOU DE ALGUM PLANEJAMENTO DAS AÇÕES PRETENDIDAS PELA ESCOLA?**

**( 95 ) SIM      ( 30 ) NÃO**



**3) COMO SE DÁ O PROCESSO DE PLANEJAMENTO ANUAL E BIMESTRAL DENTRO DA ESCOLA?**

- Através de reuniões coletivas.

**4) (CASO VOCÊ SEJA PROFESSOR) O PLANEJAMENTO ESPECÍFICO PARA SUA TURMA É FEITO INDIVIDUALMENTE OU SEGUE O PLANEJAMENTO DA ESCOLA?**

- Feito no coletivo e depois por segmento, observando o planejamento dos projetos da escola e observando as necessidades de cada turma.

**5) COMO VOCÊ VÊ A APLICAÇÃO DOS PLANEJAMENTOS NO PROCESSO DE ENSINO/APRENDIZAGEM E NA GESTÃO ADMINISTRATIVA?**

- O planejamento segue as diretrizes traçadas pela equipe, tanto no âmbito pedagógico como no âmbito administrativo;
- A aplicação é bem apresentada e avaliada pela equipe gestora;
- A aplicação é parcial, em função das mudanças necessárias ao longo de sua execução;
- Não é apresentada a forma de aplicação para a comunidade.

**6) VOCÊ SE VÊ INTEGRADO NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DA ESCOLA?**

**( 65 ) SIM      ( 60 ) NÃO**

**7) QUAIS MUDANÇAS VOCÊ JULGA NECESSÁRIAS PARA QUE O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO PROMOVA AS MUDANÇAS**

**NECESSÁRIAS NA APRENDIZAGEM E NA CONSTRUÇÃO DE CIDADÃOS CONSCIENTES?**

- Comprometimento;
- Ética;
- Maior interação entre escola e comunidade;
- O planejamento deve conter atividades que estimule o pensar e a criticidade;
- Maior envolvimento de toda comunidade escolar;
- Mais momentos de participação dos pais;
- Que se analise a realidade para que as ações sejam eficazes.

**8) ENQUANTO MEMBRO DA COMUNIDADE ESCOLAR, VOCÊ CONHECE O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO?**

**9) ( 47 ) SIM ( 78 ) NÃO**

**10)QUAIS AS AÇÕES QUE A EQUIPE DIRETIVA TEM PROPOSTO PARA QUE O PLANEJAMENTO SEJA IMPLEMENTADO COM VISTAS A UMA MELHORIA NA OFERTA DE ENSINO?**

- Constante acompanhamento das propostas previstas;
- Estudos de temas específicos;
- Flexibilização com relação às mudanças propostas coletivamente;
- Busca de recursos e suporte para que o planejamento seja executado com sucesso;
- Trabalho de mocrático;

- Convocar a família para tomada de providencias em relação ao desenvolvimento dos alunos;
- Reuniões de avaliação quinzenal para ouvir e planejar com o grupo;
- Planejando junto com o corpo docente;
- Humanização das relações e abertura para diálogo;
- Busca de estratégias para minimizar as dificuldades e atritos.

**11)AO FINAL DE CADA BIMESTRE OU ANO LETIVO É FEITA UMA AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS UTILIZADAS E DOS OBJETIVOS ELENCADOS? ( 105 ) SIM ( 20 ) DESCONHECE OU NÃO PARTICIPA**

**EM CASO POSITIVO, COMO ISSO É FEITO?**

- Através de reuniões coletivas, onde se dá abertura para que todos expressem suas opiniões;
- Através de questionário de sondagem
- Discutindo democraticamente os assuntos em pauta;
- Durante reuniões de conselho de classe.

**EM CASO NEGATIVO, PORQUE NÃO FOI FEITO?**

- Desconheço os momentos em que isso acontece;
- Não disponho de tempo para participação nessas atividades;
- O horário e dias destinados a essa atividade não é apropriado para os pais que trabalham