

O planejamento participativo da escola como prática inovadora
The participatory planning of school as innovative practice
Escuela: Planificación Participativa como práctica innovadora

Claudinete Maria Dos Santos

Lúcia Maria Correa Gomes Ferri

Mara Elisa Capovilla Martins De Macedo

Resumo: Para que a escola possa se organizar de forma eficiente e eficaz e cumprir suas funções sociais, o planejamento participativo evidencia-se como recurso dialógico e instrumento de organização do trabalho escolar para as inovações pretendidas, compreendida como organização autônoma de trabalho conjunto e instância executiva das políticas públicas. Dessa concepção deriva a elaboração do projeto pedagógico, alinhado aos pressupostos da gestão participativa como instrumento que contribui para a melhoria da qualidade do ensino e superação da centralização das decisões, imprevistos e ações isoladas.

Palavras-Chave: planejamento; participação; qualidade de ensino

Abstract: For the school to be efficiently organized and effectively in fulfilling their social tasks, the participatory planning becomes evident as dialogical resource and instrument of anticipation and organization of school work for the innovations intended, where the school turns to be understood as autonomous organization of joint work and executive body of public policy. This school concept leads to the preparation of the pedagogical project, supported on the democratic principles, aligned with the assumptions of the participatory management as a toll that contributes for the improvement of the quality of education and overcoming of the centralization of decision-making, improvisation and isolated actions.

Keywords: planning; participation; quality of education

Resumen: Para la escuela se pueden organizar de manera eficiente y eficaz y cumplir con su planificación social, es evidente la participación como una herramienta de recursos para la organización dialógica de trabajo de la escuela de innovaciones destinadas, entendida como organización autónoma trabajando juntos y el cuerpo ejecutivo de la las políticas públicas. Este concepto se deriva del desarrollo del programa de educación, en consonancia con los supuestos de la gestión participativa como una herramienta que contribuye a mejorar la calidad de la educación y la superación de las poblaciones de la toma de decisiones centralizadas, la improvisación y el individuo.

Palabras clave: planificación; participación; calidad de la educación

INTRODUÇÃO

O presente artigo se propõe a refletir sobre a atribuição da escola de educação básica planejar suas ações dentro de um cenário educacional que se desenvolve diante de uma tendência da sociedade em empreender práticas democráticas respaldadas no princípio da participação, da interação, da cooperação e corresponsabilidade.

Com isso, pretende-se trazer à discussão as responsabilidades e possibilidades da escola para empreender as mudanças exigidas na contemporaneidade, ao planejar suas ações tendo como referência o global e o específico, num movimento reflexivo que utiliza todas as ferramentas disponíveis para se autoavaliar e renovar e que tem como objetivo apresentar uma reflexão sobre a implementação da gestão democrática por meio da construção de uma cultura de participação na escola, cultura essa que envolve o planejamento das ações a partir do contexto atual e da realidade que a escola se encontra e promover as transformações necessárias para cumprir a missão almejada em seu Projeto Político Pedagógico.

Este texto apresenta-se como um estudo qualitativo histórico-crítico cujo problema que norteou a pesquisa bibliográfica versou sobre o planejamento que se apresenta como dimensão da prática escolar, que vive ainda o dilema que envolve sua construção como mero atendimento aos ditames burocráticos, portanto, produto do fazer centralizado no qual o poder concentra-se nas mãos do gestor escolar ou ser construído com participação de todos os sujeitos que direta ou indiretamente estão presentes na escola, compreendida como espaço de interação social.

A escola pública apresenta, historicamente, um papel social a cumprir, seja ele, disponibilizar e garantir a apreensão do patrimônio cultural histórico produzido pela sociedade para instrumentalizar o educando como agente ativo capaz de promover as transformações necessárias na realidade e dispor das condições básicas para a justa inclusão social, principalmente os sujeitos oriundos das classes menos favorecidas, visando à diminuição das desigualdades sociais.

Falar sobre educação é sempre uma tarefa complexa e instigadora, pois traz no seu bojo indagações que motivam educadores e outras categorias profissionais a pesquisar cada vez mais sobre o tema. A educação como um

fenômeno social de alta complexidade, não existe de uma única forma, nem mesmo há um só modelo e um único local que a apresente. De acordo com Brandão (2007, p.26), “a educação aparece sempre que surgem formas sociais de condução e controle da aventura de ensinar-e-aprender”.

Etimologicamente, a palavra educação vem carregada de um sentido de responsabilização sobre a própria evolução da espécie humana, que do latim *educere* (ex = fora + ducere = conduzir), significa “conduzir para fora”, ou seja, pode ser entendida, segundo o próprio termo trazido por Ferreira (1993, p. 619), como “processo de desenvolvimento da capacidade física, intelectual e moral da criança e do ser humano em geral, visando a sua melhor integração individual e social”.

Transformar práticas e culturas tradicionais e burocráticas das escolas que, por meio da retenção e da evasão, acentuam a exclusão social não é tarefa simples nem para poucos. O desafio é educar as crianças e os jovens, propiciando-lhes um desenvolvimento humano, cultural, científico e tecnológico para enfrentar as exigências do mundo contemporâneo. (LIBÂNEO, 2008, p. 14).

Ao estreitar o vínculo entre educação e escola foi selada uma parceria em torno do compromisso com a razão da mesma existir, tendo em vista a responsabilidade social do seu papel no fortalecimento da sociedade em se tratando de um processo permanente de formação integral, e que por isso mesmo, não pode se render às orientações técnicas e econômicas simplesmente, pois não se trata de produzir bens materiais, duráveis e de consumo, mas, ao contrário, comprometer-se com as implicações sociais da sua função ao dotar os sujeitos de conhecimentos que possibilitem a construção de sua autonomia e a intervenção dos mesmos para a transformação da realidade.

A instituição escolar, como vimos, foi constituída na história da humanidade como o espaço de socialização do conhecimento formal historicamente construído. O processo de educação formal possibilita novas formas de pensamento e de comportamento: por meio das artes e das ciências o ser humano transforma sua vida e de seus descendentes. (LIMA, 2008, p. 19).

A função da escola deve acompanhar o desenvolvimento da sociedade, tanto na linha do tempo quanto na sua amplitude e complexidade. A sociedade contemporânea, regida pelo conhecimento, pela tecnologia e pelo consumo rompeu com muitos paradigmas pedagógicos e colocou as escolas diante de novos desafios a serem enfrentados para que respondam às expectativas sociais e que apontam

para a necessidade dessa instituição articular-se com os diferentes campos das ciências como a antropologia, psicologia, sociologia, a neurociência, entre outros, para potencializar o princípio da aprendizagem para todos, independentemente da cor, credo, nível socioeconômico, necessidades especiais e outras.

As contribuições das diferentes áreas e ciências têm permitido à escola repensar suas práticas, pois o ato de inovar tem no cerne a intenção de transformar e pressupõe autoavaliação, autoconhecimento, criatividade, sensibilidade, compromisso, trabalho em equipe e, principalmente, permite que os educadores percebam que as questões do ensino e aprendizagem são, antes de tudo, questões éticas, políticas e culturais, e que permitem, portanto, reflexões mais completas, complexas e críticas sobre a educação e a sociedade.

Daí ser necessário compreender a escola como cenário, onde a pluralidade cultural própria da diversidade de sujeitos que dela fazem parte interagem com a cultura da escola resultando na construção e reconhecimento de sua própria identidade, bem como, a compreensão da sua missão.

Tem sido cada vez mais importante compreender a escola como lugar de construção e reconstrução da cultura, não apenas a cultura científica, mas a cultura social, a cultura das mídias, a cultura dos alunos, a cultura da escola. [...] A cultura da escola refere-se àqueles significados, modos de pensar e agir, valores, comportamentos, modos de funcionamento que, de certa forma, mostram a identidade, os traços característicos, da escola e das pessoas que nela trabalham. (LIBÂNEO, 2008, p.32).

Não se trata de garantir qualquer aprendizagem, mas sim da compreensão de aprendizagem conforme Diaz Bordenave e Pereira (2007, p.25) como “processo qualitativo pelo qual a pessoa se torna melhor preparada para novas aprendizagens”, num saber capaz de formar cidadãos preparados e qualificados para agir num contexto que demanda a escola compreender o seu papel e planejar adequadamente suas ações. Ações essas que não se encerram em si mesmas, mas que representam, antes de tudo, uma escolha com significado e que, portanto requer a previsão antecipada e coletiva das mesmas.

Para o cumprimento dessa função, a escola é provocada para contínuas mudanças e escolhas frente à dicotomia existente entre “a cultura do instrucionismo e a cultura capaz de universalizar qualidade para todos” (DEMO, 2010, p. 34). Ainda que necessária uma abordagem ampla sobre os avanços quantitativos e qualitativos das políticas públicas educacionais no Brasil, este texto tem como foco o

planejamento participativo como instrumento de previsão e organização do trabalho escolar para as inovações pretendidas, devendo, para tanto, ser utilizado como recurso dialógico, que na perspectiva de Paulo Freire (1983), torna-se um processo de interação e troca de saberes que promovem a cidadania.

A escola, compreendida neste texto como uma organização de trabalho conjunto e participativo cujos agentes compartilham objetivos comuns, e também compreendida como última instância executora das políticas públicas, está inserida num processo de avaliação da educação básica e, portanto seria importante utilizar-se dos indicadores educacionais na fase de planejamento e situar-se sobre seus sucessos e dificuldades para (re) elaboração do projeto político pedagógico.

Dessa feita, a escola apresenta-se como *lócus* apropriado para que os sujeitos possam fazer o exercício da reflexão, essa compreendida na perspectiva trazida por Saviani (2000, p. 20), como “um pensamento consciente de si mesmo, capaz de se avaliar, de verificar o grau de adequação que mantém com os dados objetivos, de medir-se com o real”.

A construção do projeto político pedagógico, um fazer coletivo marcado pelo respeito aos princípios democráticos, deve articular os aspectos políticos e pedagógicos da educação, cujas expectativas de aprendizagem estejam relacionadas com os fins e os objetivos que visem a transformação das práticas, para atender às necessidades reais da instituição e da sociedade apontadas nos indicadores das avaliações diagnósticas, de modo que haja organização e coerência entre o pensar e o fazer pedagógico e forneçam as condições adequadas para que o aluno possa aprender mais, com qualidade e o professor possa ensinar melhor. Para Demo (1994, p. 19) qualidade “implica consciência crítica e capacidade de ação, saber e mudar”.

A sociedade contemporânea evoluiu positivamente em muitos aspectos: a tecnologia que rompeu barreiras antes intransponíveis estreitou a convivência da diversidade e pluralidade cultural, entretanto, de acordo com Libâneo (2010), a deificação do mercado e da tecnologia, do pragmatismo moral ou relativismo ético desencadeou uma crise de princípios e valores sem precedentes. Essa é uma discussão que a escola precisa empreender no seu processo de planejar ações, ao trazer esses elementos próprios da contemporaneidade para a reflexão para a formação de sujeitos, ao resgatar princípios e valores fundamentais.

Nesse processo coletivo de pensar a escola, faz-se necessário refletir sobre os indicadores educacionais: taxa de reprovação, taxa de aprovação, evasão escolar, rendimento dos alunos nas avaliações, nível de proficiência dos alunos nas avaliações externas, índice de aproveitamento dos alunos nas aulas de recuperação paralela, entre outros, que como elementos técnicos próprios do processo ensino aprendizagem sinalizam as dificuldades apresentadas pelos alunos no processo e que servem para tomada de consciência e encaminhamento de ações para sua superação e, conseqüente obtenção do sucesso escolar de todos.

Desta forma, a educação formal que se efetiva na escola sob essas bases pode contribuir para que os que participam da sua construção estejam prontos para aprender a todo tempo, sentindo-se capazes de pensar e se posicionar local e globalmente diante das contínuas mudanças da sociedade, imbuídos pelos princípios democráticos. Assim, dentro da compreensão trazida neste texto e corroborada por Vasconcelos (2010, p. 98), a educação escolar é:

[...] um sistemático e intencional processo de interação com a realidade, através do relacionamento humano baseado no trabalho com o conhecimento e na organização da coletividade, cuja finalidade é colaborar na formação do educando na sua totalidade – consciência, caráter, cidadania - tendo como mediação fundamental o conhecimento que possibilite o compreender, o usufruir ou o transformar a realidade.

Diante das complexas tarefas e na conjugação da participação de sujeitos para reflexão e tomada de decisões, a escola precisa reconhecer a relevância do seu papel de protagonismo junto à comunidade, ao promover práticas democráticas capazes de envolver pessoas em torno de objetivos comuns e que irão causar as transformações necessárias para atender as demandas da sociedade e dos sujeitos que dela fazem parte.

O PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA ESCOLA E SEU ALINHAMENTO COM A AVALIAÇÃO E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

De acordo com Veloso (2009), as pressões sociais presentes no Brasil das décadas de 1970 e 1980 e que resultaram na expansão do número de vagas e

permitiram o acesso de parte significativa das camadas populares no ensino fundamental atingiram o objetivo pretendido quando, na atualidade, quase 100% da população com idade compreendida entre 7 e 14 anos tiveram acesso ao nível fundamental da educação básica.

Entretanto, essa expansão quantitativa das vagas que garantiu acesso dessa população aos bancos escolares não recebeu a devida correspondência em termos qualitativos, demonstrados por melhores níveis de proficiência dos alunos referente ao saber escolarizado.

Qualquer reflexão sobre a qualidade da educação, e conseqüentemente do ensino, envolve inúmeras variáveis que interferem no processo e nos resultados desse fenômeno escolar, entre as quais, ressaltamos a necessidade de construção de uma cultura de planejamento escolar, compreendido como instrumento capaz de perceber e avaliar tendências para transformar o presente por meio de práticas escolares organizadas, alimentando-se das experiências e informações sobre o passado, que contribuem para a tomada de decisões com maior discernimento, menores riscos e obtenção dos objetivos almejados.

Segundo Matus (1996, p. 285):

Devemos entender o planejamento como a articulação constante e incessante da estratégia e da tática que guia nossa ação no dia-a-dia. A essência desse planejamento é a mediação entre o conhecimento e a ação. Essa estratégia e essa tática são necessárias porque o sistema social em que eu existo compreende outros sujeitos que também planejam com objetivos distintos dos meus.

A reflexão entre o passado e presente deve ser uma constante no processo de planejamento para tomada de consciência entre a escola que temos e a escola que queremos, pois a ausência desse exercício pode nos conduzir à alienação e reprodução de práticas escolares fundadas nos velhos paradigmas, e que veladamente, colocam-se a serviço da exclusão escolar e social.

Os educadores envolvidos com as rotinas escolares não podem ignorar que a escola, inserida numa sociedade de classes, reflete as desigualdades próprias desse modelo de organização social, e para o qual a ausência de planejamento contribui para a continuidade de uma educação reprodutora e desigual, que aumenta a distância entre os que sabem mais e os que sabem menos, entre os que têm mais e os que têm menos.

Moldado pelos velhos paradigmas e reproduzindo o domínio cultural das elites sobre as classes populares, no pensamento de Ruz Perez (2000), sem refletir “a escola reproduz o centralismo, o burocratismo e a administração alheios às principais questões educacionais”, e apesar de utilizar-se de um discurso inovador, sua prática isolada não tem substância para impulsionar as mudanças almejadas, o que o autor chama de *conservadorismo dinâmico*.

A escola deve empreender suas ações apoiada em princípios organizacionais que possam lhe conferir identificação com as expectativas e necessidades da sociedade e da comunidade local para superação dos improvisos, das ações espontaneístas, aleatórias e imediatistas, e que se apoiam em pressupostos exclusivamente técnicos para atender os ditames da burocracia administrativa.

Assim, a organização das ações escolares por meio do planejamento participativo pode se apresentar como antídoto, ao possibilitar a reflexão sobre a realidade e possibilidades de sua transformação pela mediação de cada sujeito que dela faz parte. Como processo coletivo transformador, a participação apresenta-se como possibilidade de todos usufruírem do que é bem comum, pois propicia aos sujeitos assumirem um papel ativo na sociedade ao “aumentar o grau de consciência política dos cidadãos, o reforço do controle popular sobre a autoridade e o fortalecimento do grau de legitimidade do poder público, quando este responde às necessidades reais da população”. (DIAZ BORDENAVE, 2007a, p. 20).

A sociedade nutre expectativas sobre essas funções da escola, esperando que ela possa organizar suas ações, tendo como objetivo vencer esse velho sistema anacrônico para um salto que a conduza verdadeiramente rumo ao seu tão proclamado discurso de formação integral para o exercício pleno da cidadania, ao reinventar sua prática e pensar coletivamente tendo como referência a cidadania na perspectiva trazida por Paulo Freire (2005) "cidadania é uma invenção coletiva. Cidadania é uma forma de visão do mundo".

A compreensão do planejamento participativo como processo que se realiza dentro de um ciclo de previsão, implementação e avaliação das ações que resultam de decisões democráticas para os fins desejados apresenta-se, conforme Gandin (2002, p.82) como “uma tendência (uma escola) dentro do campo de propostas de ferramentas para intervir na realidade” numa visão estratégica que vai muito além da participação passiva de antes, mas que trata da participação como

“distribuição de poder”, que possibilita ao sujeito conhecer a situação real da escola (diagnóstico) para decidir em todas as fases de um planejamento e com ele comprometer-se.

A situação é a explicação da realidade, elaborada por uma força social em função de sua ação e da sua luta com outras forças sociais. Essa realidade apresenta-se como dada num certo momento da formação social, mas é produto da luta constante por manter, reproduzir e transformar o sistema. (MATUS, 1996, p. 219).

A democratização desse espaço pela via da participação é extremamente relevante para que a escola supere o ritual puro e simples de identificação de problemas e avance para o patamar de um diagnóstico emancipador, capaz de confrontar diferentes visões sobre uma mesma realidade para tomada de decisões, o que amplifica as possibilidades de ações e de acertos.

Entretanto, não é possível identificar problemas sem que a autoavaliação institucional seja considerada, pois essa se insere como instrumento democrático de aperfeiçoamento e recondução das ações e como forma de sistematização escolar, num movimento de prática reflexiva sob o exercício da ação-reflexão-ação, tendo como referência a realidade/situação que a escola se encontra, seus indicadores e as metas a serem alcançadas e o quanto a escola tem que caminhar para realizar a missão prevista no seu projeto político pedagógico.

Autoavaliação e as avaliações externas são ferramentas capazes de fornecer elementos que conduzam a uma melhor organização do trabalho escolar, pelo reconhecimento dos seus pontos fortes (potencialidades) e seus pontos fracos (fragilidades), reafirmando a necessidade da avaliação percorrer todas as etapas do planejamento. De acordo com a compreensão de avaliação institucional trazida por Sousa (1995, p. 63), ela é:

[...] um processo de busca de compreensão da realidade escolar, com o fim de subsidiar a tomada de decisões quanto ao direcionamento das intervenções, visando ao aprimoramento do trabalho escolar. Como tal, a avaliação compreende a descrição, interpretação e o julgamento das ações desenvolvidas, resultando na definição de prioridades a serem implementadas e rumos a serem seguidos, tendo como referência princípios e finalidades estabelecidos no Projeto da Escola, ao tempo em que subsidia a sua própria redefinição.

Ao organizar intencional e coletivamente as práticas escolares, o Projeto Político Pedagógico rompe com a fragmentação do trabalho, fazendo desse documento um instrumento integrador das múltiplas dimensões que compõem o universo escolar, a serviço do processo pedagógico, conferindo-lhe unidade e direcionamento, indo ao encontro das expectativas de aprendizagem, seja da equipe escolar, seja da sociedade, articulando os princípios políticos e os pedagógicos, bem como teoria e prática. Portanto, torna-se revelador da identidade, da intencionalidade e dos compromissos estabelecidos.

O processo de implementação das ações deve manter coerência com o Projeto Político Pedagógico da escola, e no seu acompanhamento, deve ser submetido a contínuas avaliações, cujos indicadores apontarão para continuidade ou reelaboração das ações desenvolvidas.

Para a escola empreender o processo de planejamento, é preciso conhecer e organizar as expectativas, necessidades, atribuições e atividades relacionadas às práticas escolares que antecipam as ideias que serão concretizadas no futuro, tendo como referência a missão que a escola deve cumprir para dada realidade a ser transformada por seu projeto político pedagógico.

Portanto, o planejamento escolar relaciona-se com o desejo de transformar a realidade presente e futura, por meio da apropriação, análise e interpretação das informações sobre a educação, a sociedade, a escola, a comunidade escolar e local, elementos indispensáveis a serem considerados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção de uma cultura na escola capaz de conduzir o processo de planejamento de forma que sua autoria seja coletiva, ou seja, envolva de forma direta ou indireta todos os que dela tomam parte, apoia-se no princípio da participação como elemento básico para o desenvolvimento de práticas democráticas, tendo em vista a distribuição horizontal do poder de decisão, fazendo com que os partícipes se comprometam com as propostas de consenso, tomadas após processos de avaliação diagnóstica e reflexão sobre os indicadores de resultados educacionais e da própria escola.

O planejamento e a elaboração do Projeto Político Pedagógico, enquanto ações organizativas que têm por fim a qualidade do ensino devem ser considerados pelos participantes como produto histórico sujeito a contínuas avaliações e reformulações para a retomada dos encaminhamentos rumo a conquista dos objetivos e metas propostas, tendo como finalidade precípua o sucesso escolar dos alunos, a melhoria da qualidade do ensino e a construção da cidadania, capaz de intervir na realidade para transformar os paradigmas sociais vigentes para uma sociedade mais justa e humana.

Por último, no presente texto emergem questões relacionadas às atribuições sociais da escola relacionadas com o planejamento e o Projeto Político Pedagógico, tendo como ponto de partida a gestão democrática, cujo princípio da participação se concretiza na promoção do trabalho coletivo, para o desenvolvimento e acompanhamento do processo pedagógico, com envolvimento de todos: gestores, docentes, discentes, família, comunidade no cuidado com a aprendizagem dos alunos e de todos que desse processo participam.

A organização das ações na escola, por meio do planejamento participativo, pode se apresentar como antídoto contra a má qualidade do ensino, sendo capaz de reinventar suas práticas pelo fazer conjunto, rumo à construção de uma educação que tem como fim o desenvolvimento da cidadania plena, integral e competente, e para todos.

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, C. R. O que é educação. São Paulo: Brasiliense, 2007 (Coleção Primeiros Passos, 20).

DEMO, P. Educação e qualidade. Campinas/SP: Papirus, 1994.

DIAZ BORDENAVE, J. O que é participação. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 2007a.

DIAZ BORDENAVE, J.; PEREIRA, A. M. Estratégias de ensino-aprendizagem. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

FREIRE, P. Pedagogia do oprimido. 13. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

_____. A educação na cidade. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

GANDIN, D. Planejamento como prática educativa. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2002.

FERREIRA, A. B. de H. Novo Dicionário Aurélio. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1993.

LIBÂNEO, J. C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5.ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

_____. Adeus professor, adeus professora? Novas exigências educacionais e profissão docente. 12. ed. São Paulo: Editora Cortez, 2010. Coleção Questões da Nossa Época – 2. Disponível em: <http://pt.scribd.com/Jose-Carlos-Libaneo-Adeus-Professor-Adeus-Professora/d/23442007> . Acesso em 19 de mar. de 2011.

LIMA, E. S. Indagações sobre o currículo: currículo e o desenvolvimento humano; organização do documento BEAUCHAMPS, J., PAGEL, S. D., NASCIMENTO, A. R. do. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria da Educação Básica, 2008.

MATUS, C. Política, planejamento & governo. 2. ed. Brasília: IPEA, 1996 (Série IPEA, 143. 2.v.).

RUZ PEREZ, J. R. Avaliação, impasses e desafios da educação básica. Campinas, SP: Editora da Unicamp, Annablume Editora, 2.000.

SAVIANI, D. Educação: do senso comum à consciência filosófica.13. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2000. (Coleção educação contemporânea).

SOUSA, S. M. Z. L. Avaliação escolar: constatações e perspectivas. Revista de Educação AEC, Brasília -DF, ano 24,n 94, p.59-66,jan./mar.,1995.

VASCONCELOS, C. dos S. Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização. 20. ed. São Paulo: Libertad, 2010 (Cadernos Pedagógicos do Libertad, V. 1).

VELOSO, F. et al. Educação básica no Brasil: construindo o país do futuro. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

Resumé:

CLAUDINETE MARIA DOS SANTOS: Mestre em Educação pela Universidade do Oeste Paulista. Atualmente exerce o cargo de Supervisora de Ensino efetiva na Diretoria de Ensino Região de Presidente Prudente - SEE/SP. Pós-graduanda do Curso de Gestão da Rede Pública pela USP Universidade de São

Paulo, formadora pela SEE-SP / UNDIME do Progestão – Curso de Capacitação de Gestores Escolares, formação em Gestão Escolar e Tecnologias pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e no Programa de Apoio à Comunidade de Estudo pela CENP/SEE/SP. Coautora do livro Projeto Educativo Escolar (Ed. Vozes, 2012).

E-mail: claudinetedepp@yahoo.com.br

LÚCIA MARIA CORREA GOMES FERRI: - Possui graduação em Pedagogia pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Mestrado e Doutorado pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo. Livre Docente pela Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho. Atualmente é pesquisadora cnpq-líder de Grupo de Pesquisa. Professora Adjunta da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Professora Titular do Programa de Mestrado em Educação da Universidade do Oeste Paulista. Tem experiência na área de Planejamento Urbano e Regional, com ênfase em Teoria do Planejamento Urbano e Regional, atuando principalmente nos seguintes temas do Planejamento Setorial: Gestão da Educação Municipal, Avaliação de Políticas Públicas Sociais, Avaliação Institucional e Cidadania. Coautora do livro Projeto Educativo Escolar (Ed. Vozes, 2012).

E-mail: luciaferri@unoeste.br

MARA ELISA CAPOVILLA MARTINS DE MACEDO: Mestre em Educação pela Universidade do Oeste Paulista- UNOESTE. Exerce atualmente o cargo de supervisora de ensino efetiva na Secretaria da Educação do Estado de São Paulo. É pesquisadora do Grupo de Pesquisa em Gestão e Planejamento da Educação no Brasil pela Unoeste/CNPQ. Pós-graduada no Curso de Gestão da Rede Pública pela USP - Universidade de São Paulo, em Gestão Educacional pela UNICAMP, em Abordagem Transdisciplinar Holística aplicada em Gestão de Pessoas pela UNIPAZ- Rio de Janeiro, e possui formação em Capacitação Continuada em Conselhos Escolares pela Universidade de Brasília – UNB. Atuou também como formadora/ coordenadora do Progestão - Curso de Capacitação de Gestores Escolares SEE-SP/ UNDIME. Coautora do livro Projeto Educativo Escolar (Ed. Vozes, 2012).

E-mail: maracapovilla@yahoo.com.br