



Planejamento Participativo: Uma ação conjunta com os docentes

Eva Maria Oliveira¹; Sislândia Maria Ferreira Brito²

Resumo: O artigo teve como objetivo refletir sobre a elaboração de Planejamento, definindo seu conceito, importância e aplicações no cotidiano escolar, pois o contato direto com professores tem revelado um certo grau de insatisfação destes em relação ao trabalho com o planejamento. Diante desta realidade, propõe-se demonstrar aos educadores de escola da rede pública de ensino, como o Planejamento Participativo poderá enfatizar a prática pedagógica e a ação democrática dos envolvidos na comunidade escolar, primando compreender esta ação como um processo democrático e transformador. Desta forma a metodologia utilizada foi caracterizada pela pesquisa bibliográfica, de caráter e qualitativo e quantitativo, subsidiada nas concepções teóricas renomados autores, resultando na defesa a idéia de Planejamento Participativo, valorizando as relações sociais, interação e produção do grupo para compreensão e transformação do real, tendo em vista uma educação libertadora.

Palavras-chave: Planejamento Participativo, Professores, Comunidade Escolar, Democracia, Educação Libertadora.

Participatory Planning: A Joint Action with the Teachers

Abstract: The article aimed to reflect about the planning, defining your concept, importance and applications in everyday life, because direct contact with teachers has revealed a certain degree of dissatisfaction of these in relation to work with planning. In the face of this reality, it is proposed to demonstrate to educators from public school, such as participatory planning may emphasize the pedagogical practice and the democratic action of those involved in the school community, striving to understand this as a democratic process and transformer. The methodology used was characterized by bibliographical research, and qualitative and quantitative character, subsidized in the theoretical conceptions renowned authors, resulting in defending the idea of participatory planning, enhancing social relationships, interaction and production of the group for understanding and transformation of reality, with a view to liberating education.

Keywords: Participatory planning, Teachers, school community, Democracy, Liberating Education.

Introdução

As constantes mudanças na sociedade atual têm provocado uma revolução no contexto escolar, requerendo dos professores conhecimentos que colocados em práticas seja visto como algo inovador.

¹ Licenciada em Pedagogia pela URCA, Mestrado Internacional em Educação da Anne Sullivan.
Contato: (87) 9627-6261/eva_maria_oliveira@hotmail.com.

² Professora Orientadora, Doutora em Artes Visuais e Educação pela Univ; de Servilla, España. Facilitadora do Seminário Temático Planejamento Educacional do Curso de Mestrado Internacional em Educação da Anne Sullivan. E-mail: sislandiabruto@gmail.com



Segundo Fino (2006), a Inovação Pedagógica pode ocorrer como ruptura de natureza cultural, se tivermos como fundo as culturas escolares tradicionais e abertura para a emergência de culturas novas, provavelmente estranhas aos olhares conformados com a tradição.

Com esta visão, propõe-se uma nova cultura na educação sobre o papel do planejamento educacional frente a novos desafios. A chegada da novidade não estaria restrita apenas à incorporação de novas práticas pedagógicas aos processos de ensino e aprendizagem, mas, sobretudo, ao ajustamento das práticas tradicionais às demandas do mundo contemporâneo, de modo que o tradicional se transforme e adquira um novo significado, que necessariamente não está circunscrito aos muros da escola, passando a envolver diversos outros protagonistas, em cenários distintos. Nesse sentido, cabe ressaltar o aspecto transformador da educação, que ocorre a partir da convergência entre metodologias, os usos que se faz delas e as particularidades do contexto.

De acordo com Schön (2000), é importante que o professor reflita sobre o seu ensino fazendo assim uma auto-aprendizagem por meio de análise e interpretação da sua própria atividade. Com novos recursos educacionais, desenvolve-se um aspecto novo o qual podemos chamar de inovação pedagógica. Com a incorporação de novas práticas educativas como elementos comuns que podem contribuir para um planejamento com uma maior veiculação entre contextos de ensino e culturas que são desenvolvidas fora do ambiente escolar. Perante este cenário, cabe a nós questionarmos se as escolas estão preparadas para exigências de uma sociedade que está se modernizando e exigindo cada vez mais das pessoas.

Com isso, o presente artigo tem como objetivo apresentar como o planejamento é aplicado nas escolas, demonstrando sua função vital para o funcionamento estruturado de uma instituição. Demonstrando também, que o planejamento participativo deve ser o primeiro passo, pois ele mostra o modo que a escola deve agir em conjunto, não é só de responsabilidade do professor.

Ao proporcionarmos um espaço participativo no qual pais, alunos, professores, funcionários e especialistas expliquem a escola, estamos garantindo a ampliação da compreensão desses sobre a realidade escolar através do debate democrático.

Sendo assim, o planejamento torna-se necessário, tendo em vista as finalidades da educação; mesmo porque, é o instrumento básico para que todo o processo educativo



desenvolva sua ação, num todo unificado, integrando todos os recursos e direcionando toda ação educativa. Somente com a elaboração do planejamento se pode estabelecer o que se deve realizar para que as finalidades possam ser atingidas, como também poderá estar sempre em processo, em evolução e readaptação, não é um processo estático, mas dinâmico, onde podem ser redefinidos os objetivos.

Assim com as novas perspectivas, e com a evolução da humanidade, cabe aos futuros educadores o comprometimento de se reestruturar o planejamento, tornando-o mais adequado e consistente na vida do aluno.

Origem, Conceito e Tipos de Planejamento

Atualmente, fala-se muito em planejamento. Planejar, entretanto, sempre foi uma necessidade em todos os campos da atividade humana. Desde que o homem, ao relacionar-se com a natureza, teve que agir para garantir a sua sobrevivência, ele refletiu sobre a melhor forma de fazê-lo. Ele planejou a sua ação.

Segundo Danilo Gandim:

Planejamento é elaborar - decidir que tipo de sociedade e de homem se quer e que tipo de ação educacional é necessária para isso; verificar a que distância se está deste tipo de ação e até que ponto se está contribuindo para o resultado final que se pretende; propor uma série orgânica de ações para diminuir esta distância e para contribuir mais para o resultado final estabelecido; executar - agir em conformidade com o que foi proposto e avaliar – revisar sempre cada um desses momentos e cada uma das ações, bem como cada um dos documentos deles derivados (1985, p.22).

Observa-se pelo pensamento do autor que o planejamento é um fato muito comum. Todos nos vivemos planejando alguma coisa. Quando pretendemos ir ao centro da cidade com o nosso automóvel, planejamos o caminho a ser percorrido. As donas de casa planejam as refeições da família. Uma festa de formatura é planejada pelos formandos, e assim por diante. Com esta concepção seria desnecessário justificar a importância e a necessidade do planejamento para a escola, professores e alunos.

Essa postura do homem – pensar sobre a sua realidade para agir transformando-a – reflete o sentido original do planejamento – processo dinâmico de reflexão-ação, ressalta Ferreira (2001, p. 23)



Até fins da Idade Média, o Planejamento expressava-se muito mais como uma atitude, um modo de ser. Foi com o desenvolvimento comercial e industrial, na Europa, que o planejamento começou a construir-se numa forma de intervenção e controle da economia pelo poder do estado.

Com o capitalismo, surge a necessidade da organização racional do trabalho e de uma forma específica de planejar, com vistas à obtenção de lucro. Nas fábricas, era preciso controlar as entradas de matérias-primas, o ritmo das máquinas, as funções dos operários, os horários de trabalho, o nível dos salários, as vendas, o estoque, etc.

Até meados do século XIX, como consequência da concepção tecnocrática, o sistema educacional sofre uma serie de transformações, como cita Ferreira (2001), por exemplo:

- A escola passa a ser encarada, organizada e administrada como uma empresa. No seu interior, convivem técnicos ou especialistas em educação (que detêm o poder de decisão) e professores (que passam a ser, apenas executores de tarefas parcializadas);
- A escola passa a se constituir em um espaço onde se difunde e se produz um conhecimento neutro; (p. 26)

Nota-se, então, que o planejamento é um comportamento humano e organizacional. O mesmo acontece com os administradores de empresas. Eles estão sempre planejando algo para suas empresas.

Convém dizer que, além de planejar, os administradores organizam, dirigem e controlam as atividades do pessoal que trabalha sob sua orientação e coordenação.

De acordo com Silva (1997): “O planejamento é geralmente considerado a função principal desempenhada dentro da empresa ou instituição. Ele é necessário para determinar os métodos e tipos de controle necessários, bem como que tipo de administração a empresa ou instituição vai adotar”. (p. 02)

Seria muito conveniente se o planejamento não precisasse ser mudado, uma vez que ele foi definido. Mas, em virtudes das condições externas sempre mutáveis, o planejamento deve ser um processo contínuo. Por essa razão flexibilidade é um fator importante no processo de planejamento.

Os objetivos do planejamento podem ser englobados em dois: determinar objetivos adequados e preparar para as mudanças adaptadas e inovativas.



Silva (1997) comenta ainda que uma das causas mais comuns do fracasso do planejamento é a falta de um conjunto de objetivos claramente definidos. Esses objetivos são muitas vezes confundidos com o método de trabalho. Segundo ela, a organização deve ser orientada em torno da realização de objetivos por ela definidos.

É observando a sua prática que percebe-se a necessidade de fazer com que o aluno se tornasse um sujeito ativo durante o processo de aprendizagem, fazendo com que passassem a decidirem junto ao professor como seriam as verificações de aprendizagem.

Tipos de Planejamento

Convém primeiramente diferenciar planejamento de plano, que segundo Tavares: “Planejamento é o processo de planejar. O plano é a materialização do processo, ou seja, do planejamento. Sendo assim, o plano é o documento escrito, o processo formatado”.

Compreende-se então que, planejamento é um processo contínuo que visa atingir os objetivos previstos, pensando e prevendo o futuro. Plano é sua materialização como um guia e tem a função de orientar a prática. Ele é a formalização dos diferentes momentos do processo de planejar.

Ainda segundo Tavares (2000), existem os seguintes tipos de planejamento:

- Planejamento Estratégico – “Processo de desenvolvimento e manutenção de um ajuste estratégico entre os objetivos de uma organização e as oportunidades de mercado (...).
- Planejamento Tático – É um plano de média duração que abrange uma área da organização.
- Planejamento Operacional – Plano de curta duração que tem a função de controlar as rotinas de uma unidade da organização.

Na visão do autor, *planejamento estratégico* é como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa/organização, com vistas a obter um nível de otimização na relação com seu ambiente, pois baseia-se no desenvolvimento da missão, objetivos de apoio, negócio e estratégias funcionais. O mesmo ocorrer no âmbito educacional.



Observa-se também que o *planejamento tático* é desenvolvido a níveis organizacionais inferiores (diferente do estratégico – a nível gerencial), tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para a consecução dos objetivos previamente fixados. Já os *planejamentos operacionais* correspondem a um conjunto de partes homogêneas de planejamento tático. Pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas.

Projeto Participativo: Projeto Político Pedagógico

Projeto Político Pedagógico da escola deve ser participativo, isto é, todos os segmentos que fazem parte da escola (professores, funcionários, pais e alunos) devem participar do processo da tomada da decisão.

De acordo com Guimarães (2009) ao realizar o processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico de cada escola segue um esquema de ação, mas, em geral as etapas são as seguintes:

Sondagem e diagnóstico da realidade da escola; Características da comunidade; Características da clientela escolar; Levantamento dos recursos humanos e materiais disponíveis; Avaliação da escola como um todo no ano anterior (evasão, repetência, porcentagem de aprovação, qualidade do ensino ministrado, dificuldades e problemas superados e não superados). (p. 46)

É interessante lembrar que a sondagem é o levantamento de dados e fatos importantes de uma realidade, enquanto o diagnóstico é a análise e interpretação objetiva dos dados coletados, permitindo que se chegue a uma conclusão sobre as condições da realidade como ressalta Guimarães (2009):

- Definição dos objetivos e prioridades da escola;
- Proposição da organização geral da escola no que se refere a:
 - Quadro curricular e carga horária dos diversos componentes do currículo;
 - Calendário escolar;
 - Critérios de agrupamentos dos alunos;
 - Definição do sistema de avaliação, contendo nomes para a adaptação, recuperação, reposição de aulas, compensação de ausência e promoção dos alunos;
 - Elaboração do perfil do aluno, por série e área do conhecimento;



oElaboração do plano de trabalho de todos os profissionais de apoio técnico pedagógico administrativo. Diretor, Educador de Apoio, Coordenadores de biblioteca e de Centrais de Tecnologia e outro mais que atuem na escola. (p. 51)

A elaboração e a gestão do projeto pedagógico é apresentada como meio para a formação de professores. O projeto pedagógico é o instrumento através do qual a escola cumpre sua finalidade de educar os jovens, preparando-os para a vida. O projeto abrange uma dimensão pedagógica e uma dimensão administrativa. A dimensão pedagógica trata das competências e dos conhecimentos a serem construídos pelos alunos, assim como das estratégias didáticas a serem utilizadas para favorecer essa construção. A dimensão administrativa apóia-se nas opções pedagógicas para viabilizar sua concretização.

A elaboração do projeto pedagógico deve contar com a participação dos professores e a Lei de Diretrizes e Bases é clara quanto a essa incumbência, no artigo 13. O professor tem autonomia para desenvolver seu próprio plano de trabalho e, por isso mesmo, pode e deve colaborar no trabalho coletivo de elaboração da proposta pedagógica da escola em que trabalha. A elaboração do projeto pedagógico é um momento de formação da equipe escolar e de autoformação de cada professor. É um momento em que ocorre a oportunidade de analisar a própria prática e a dos colegas, discutir objetivos e modos de alcançá-los, avaliar resultados, buscando atualização e aprimoramento.

Níveis de Planejamento

Planejamento Educacional

Planejamento de um sistema educacional é feito a nível sistemático. Corresponde ao planejamento que é feito em nível nacional, estadual e municipal, incorporando as políticas educacionais. É o planejamento do Sistema de Educação de maior abrangência. Está a cargo das autoridades educacionais, no âmbito do Ministério da Educação, do Conselho Nacional de Educação e dos órgãos Estaduais e Municipais.

“Consiste no processo de análise e reflexão das varias facetas de um sistema educacional, para delinear suas dificuldades e prever alternativas de solução”, salienta Fusari (1994, p. 05). A partir dessas constatações é possível então definir prioridades e metas para o



aperfeiçoamento do sistema educacional, estabelecer formas de atuação e calcular os custos necessários à realização das metas. O planejamento de um sistema educacional reflete a política de educação adotada.

Planejamento de Currículo

Este nível de planejamento é caracterizado como processo de tomada de decisões sobre a dinâmica da ação escolar. Portanto, essa modalidade de planejar constitui um instrumento que orienta a ação educativa na escola, pois a preocupação é com a proposta geral das experiências de aprendizagem que a escola deve oferecer ao estudante, através dos diversos componentes curriculares

O planejamento do currículo pode ser visto como um macro-processo que tem como entradas conhecimentos (específicos da área, didáticos, pedagógicos), experiências docentes acumuladas, informações sobre a área profissional, resultado de pesquisa junto ao sistema produtivo, acompanhamento de egressos, etc. Como resultados ou saídas deste processo obtemos a documentação referente ao currículo, planos de cursos, estratégias de implantação e, finalmente, as ações de implantação, acompanhamento e avaliação do currículo.

Planejamento curricular é o processo de tomada de decisões sobre a dinâmica da ação escolar. É a previsão sistemática e ordenada de toda a vida escolar do aluno.

Planejamento Didático ou de Ensino

É a previsão das situações didáticas, dos indicadores de desempenho das estratégias e dos critérios de avaliação, visando atingir os objetivos educacionais estabelecidos. Nesse sentido o planejamento de ensino ou didático é a especificação e operacionalização do perfil.

Compreende-se então que é o processo de decisão sobre atuação no cotidiano de seu trabalho pedagógico pelo professor. Visa o direcionamento metódico e sistemático das atividades a serem desempenhadas pelo professor junto a seus alunos para alcançar os objetivos pretendidos.

Assim, no que se refere ao aspecto didático, planejar é segundo Haydt (1997):



- Analisar as características da clientela (aspirações, necessidades e possibilidades dos alunos);
- Refletir sobre os recursos disponíveis;
- Definir os indicadores de desempenhos mais adequados para a clientela em questão; (conhecimentos, habilidades, atitudes e valores);
- Selecionar e estruturar os conteúdos a serem assimilados, distribuindo-os ao longo do tempo disponível para seu desenvolvimento;
- Prever e organizar situações didáticas para a construção do conhecimento consideradas mais adequadas para a consecução dos indicadores de desempenhos estabelecidos/
- Prever as estratégias e os critérios de avaliação mais condizentes com os indicadores de desempenho propostos.

Em todos os setores da atividade humana, um plano para ser considerado adequado, deve seguir certos princípios. Da mesma forma um plano didático adequado deve apresentar as seguintes características para um bom Plano Didático ou de Ensino, segundo Lopes (1991, p. 20):

- Coerência e Unidade: É a conexão entre os objetivos e meios, pois os meios devem ser adequados para atingir os objetivos propostos. No que se refere ao plano didático, trata-se da convergência, da correlação entre os indicadores de desempenho, os conteúdos, as situações didáticas e as estratégias de avaliação;
- Continuidade e Sequência: É a previsão do trabalho de forma integrada do começo ao fim, garantindo a relação existente entre as varias atividades;
- Flexibilidade: É a possibilidade de reajustar o plano, adaptando-o as situações não previstas. O plano deve satisfazer os interesses e as necessidades dos alunos, sem afastar-se dos pontos essenciais a serem desenvolvidos. Isto quer dizer que o plano “deve permitir a inserção sobre a marcha, de temas ocasionais, subtemas não previstos e questões que enriqueçam os conteúdos por desenvolver, bem como permitir a alteração – restrição ou supressão dos elementos previstos de acordo com as necessidades ou interesses do aluno”;
- Objetividade e Funcionalidade: Consiste em levar em conta a análise das condições da realidade, adequando o plano ao tempo, aos recursos disponíveis e as características da clientela (possibilidade, necessidades e interesses do aluno). Assim os conhecimentos a serem trabalhados e assimilados devem atender aos interesses e necessidades dos alunos de forma funcional, efetiva e prática;
- Precisão e Clareza: O plano deve apresentar uma linguagem simples e clara, os enunciados devem ser exatos e as indicações precisas, pois não podem ser objeto de dupla interpretação.

Sendo assim o planejamento num processo isolado não constitui uma fórmula para resolver todos os conflitos, mas com o esforço do professor aliado a um adequado projeto de ensino, criamos uma maneira de construção de conhecimentos que são planejados e executados de acordo com a parceria entre todos, ou seja, professores, coordenadores, diretor, funcionários, alunos e a comunidade, são eles que vão dar vida aos ideais.



Os frutos do Planejamento Participativo

Quando todos trabalham voltados para os mesmos objetivos há uma troca de conhecimento, agilidade e os envolvidos ganham motivação, porque é um trabalho coletivo, assim o planejamento participativo ganha problemáticas positivas e isso permite indiretamente que a escola coloque seus objetivos em práticas. Assim qualquer planejamento deve ordenar, dinamizar e, assim facilitar a ação; não dificultá-la a ponto de comprometê-la. Planejamento é um dado que propicia cultura, portanto, e indispensável nos dias atuais e com isso devem ser respeitados o direcionamento de pensamentos para melhoria da realidade.

Segundo Arduini (1995) "Não basta que exista educação para que um povo tenha seu destino garantido. É preciso determinar o teor educacional para que se saiba em que direção está caminhando ou deixando de caminhar uma nação" (p.177). Assim a educação é o futuro do nosso país, sua liberdade, seu direcionamento e isso só vão ser possíveis, se a educação prosperar com planejamentos e projetos reais de transformação naturais, pelo próprio homem.

O homem existe devido a um meio no qual evoluiu e que o sustenta até os dias atuais. Se o homem é a fonte, o agente e a finalidade do desenvolvimento é preciso ainda que a educação o prepare eficazmente para o seu papel. Ainda é complicado falar em educação, em planejamento, porque o currículo da sala de aula ainda é restrito, em algumas comunidades onde a preparação do conteúdo fica por conta dos livros didáticos, que vêm sofrendo grandes mudanças para benefícios dos alunos em geral.

Planejar é um ato de amor, dessa maneira que todo profissional deveria enxergar, a educação; perceber que estamos moldando pequenos seres que se transformarão em grandes homens, e cabe aos bons profissionais, saírem das universidades aptos para que nenhum aluno tenha perdas. O planejamento não pode ser confundido com uma ficha preenchida formalmente com uma lista do que se pretende fazer na sala de aula. O planejamento educativo deve ser assumido no cotidiano como um processo de reflexão, pois, mais do que ser um papel preenchido, é atitude e envolve todas as ações e situações do educador no cotidiano do seu trabalho pedagógico.



Segundo Tavares um bom planejador deve ter: flexibilidade, organização, visão estratégica e operacional, disciplina sobre o tempo, criatividade, proatividade, comunicabilidade, cultura multidisciplinar

Com o desenvolvimento de todas essas habilidades com o planejamento o educador saberá a necessidade de atingir suas metas, na continuidade de manter a escolar em que leciona focalizando o futuro e a melhor maneira de chegar até a desejada educação de qualidade.

No entanto deve-se através da sua organização, criatividade, proatividade (buscar oportunidades, mudanças) para aprimorar os métodos de trabalho, (re)planejar, ou seja ser flexível e contribuir para uma melhor compreensão da realidade, desenvolvendo competências, habilidades e valores que instrumentalize educadores e educandos para se perceberem como sujeitos ativos de sua história.

Considerações Finais

As escolas públicas estão ampliando e descentralizando as propostas político pedagógicas envolvendo os funcionários e famílias de alunos na gestão compartilhada envolvendo inclusive o ato de planejar as atividades didáticas.

Observamos porém, que ainda existe uma grande distancia entre a teoria demonstrada nos planejamentos oficiais e a prática pedagógica real. A maioria dos educadores não realizam as ações previstas dos planos de aulas e projetos, comprometendo desta forma a qualidade do ensino-aprendizagem. O Planejamento não pode ser uma “camisa de força” para o educador, mas também não pode se transformar num documento puramente burocrático. Ao planejar o professor explicita as necessidades reais de sua comunidade escolar, então é fundamental que este planejamento seja utilizado e adequado para a consecução dos objetivos, situações didáticas e critérios de avaliação previstos.

O planejamento envolve a determinação dos objetivos educacionais, análise ambiental, análise interna da organização e de seus recursos, avaliação seleção e implementação da estratégia escolhida.



Com o planejamento o educador sabe a necessidade de atingir suas metas, na continuidade de manter a escolar em que leciona focalizando o futuro e a melhor maneira de chegar até a desejada educação de qualidade. O planejamento depende de fatores internos e externos, ligação entre a situação atual e a situação desejada. No entanto deve-se através da sua execução, intervenção, aprimorar os métodos de trabalho, (re)planejar, identificar novas possibilidades e buscar alternativas criativas para construir ou ampliar o conhecimento.

O ato de planejar deve contribuir para uma melhor compreensão da realidade, desenvolvendo competências, habilidades e valores que instrumentalize educadores e educandos para se perceberem como sujeitos ativos de sua história.

Referências Bibliográficas

ARDUINI, Juvenal. (2002). *Antropologia: ousar para reinventar a humanidade*. São Paulo. Paulus.

FERREIRA, F. W. **Planejamento sim e não: um modo de agir num mundo em permanente mudança**. 11 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

FINO, C. N. **A etnografia enquanto método: um modo de entender as culturas (escolares) locais**. In Actas do II Colóquio DCE-Uma. Funchal: Universidade da Madeira. 2006.

FUSARI, José c. **O planejamento Educacional e a Prática dos Educadores**. Revista da Ande, nº 08. São Paulo, 1994.

GANDIN, Danilo. **Planejamento como prática educativa**. São Paulo: Loyola, 1985.

GUIMARÃES, Arthur. Destino Fixo, Rota Variável. Susto, como descobrir que a turma não no nível imaginado, pedem uma mudança de rumos. **Revista Nova Escola**, São Paulo. Edição Especial, nº 21, p. 46-47, Janeiro, 2009.

HAYDT, Regina Célia Cazaux. **Curso de Didática Geral**. São Paulo: Ática, 1997.

LOPES, Antonia O. **Planejamento do Ensino numa Perspectiva Crítica da Educação**. In: VEIGA, Ilma P.A. (Coord.). *Repensando a Didática*. Campinas: Papirus, 1991.

SILVA, Adelphino Texeira da. **Administração e controle**. 10 ed. rev. E ampl. São Paulo: Atlas, 1997.



SCHÖN, Donald A. **Educando o profissional reflexivo**: um novo design para o ensino e a aprendizagem. Porto Alegre: Artmed, 2000.

TAVARES, Mauro C. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

OLIVEIRA, E.M.; BRITO, S.M.F. Planejamento Participativo: Uma ação conjunta com os Docentes . **Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, Out-Nov. de 2016, vol.10, n.31, Supl 3, p. 32-44. ISSN 1981-1179.

Recebido: 13/09/2016

Aceito: 27/10/2016