

**EXPERIÊNCIA EM FORMAÇÃO DE PROFESSORES NA REDE MUNICIPAL DE DOURADO/SP.** Wagner Antonio Junior (Depto de Educação – Faculdade de Ciências – UNESP, campus de Bauru); Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria do Carmo Monteiro Kobayashi (Depto de Educação – Faculdade de Ciências – UNESP, campus de Bauru).

Eixo temático 3 - Projetos e Práticas de Formação de Professores.

### **Resumo**

Apresentamos nessa comunicação o projeto de formação continuada de professores de três escolas de Ensino Fundamental da cidade de Dourado/SP, com objetivo de elaboração dos Projetos Político-Pedagógicos (PPP). A partir de oficinas realizadas em outubro de 2010, junto aos gestores, coordenadores e professores, foi solicitada a elaboração de um projeto envolvendo a comunidade didática para o trabalho no decorrer de um ano. Para tanto, as ações a serem realizadas ocorrerão em quatro áreas: <sup>1)</sup> Formação didático-pedagógica; <sup>2)</sup> Gestão escolar e planejamento do trabalho pedagógico; <sup>3)</sup> Coordenação Pedagógica e <sup>4)</sup> Tecnologias de Informação e Comunicação na formação docente. A metodologia empregada é a pesquisa-ação, na qual ocorrerá a resolução de um problema coletivo por pesquisadores e participantes envolvidos na resolução da situação problema, de modo cooperativo e participativo. O acompanhamento da execução do projeto permitirá a reelaboração das ações que não atenderem aos objetivos propostos pelos participantes. A fase final será de aproximação entre as metas traçadas na fase diagnóstica e nas suas readaptações ao término do projeto ao final de um ano, a fim de que possamos fazer uma análise dos avanços e dos reposicionamentos de metas para os próximos anos, para a construção coletiva e democrática dos PPPs junto à comunidade didática.

Palavras-chave: Formação continuada. Pesquisa-ação. Projeto Político Pedagógico.

### **INTRODUÇÃO**

A formação de professores nos diversos níveis e modalidades de ensino tem sido nos últimos vinte e cinco anos, questão central de estudos e pesquisas, especialmente diante das diversas mudanças na política educacional do país. As propostas de formação, muitas vezes, aparecem pautadas em diferentes concepções, tais como o treinamento dos professores, que predominou durante a década de 1970, priorizando as técnicas e o estudo dirigido, massificando os conteúdos a serem transmitidos, ou na década de 1980, que buscava atender às reformas educacionais decorrentes do momento histórico vivido pelo país, ou ainda, mais recentemente, na década de 90, que traz a questão da formação para o espaço escolar, entre pares, pautando um novo conceito – o da formação em serviço. Hoje vivemos um momento de reflexão sobre a experiência em sala de aula, tendo sido ressaltada como principal *locus* de formação do professor.

Há de se questionar, também, qual é o espaço de formação do professor, porém, essas posições não convergem para um consenso. Para alguns, a ênfase da formação do professor está nele próprio e em sua trajetória profissional. A decorrência dessa posição desdobra-se em duas práticas bastante díspares: a que apresenta um programa

formativo a partir do memorial do professor e a que coloca à disposição do professor uma multiplicidade de cursos e eventos formativos para que ele escolha as atividades que lhe convém. Contudo, ainda persistem programas de treinamento numa gama muito diversificada de iniciativas, tais como as a que procuram treinar os professores segundo as prerrogativas de uma proposta pedagógica específica.

Como nos mostra Imbernón (2010), formação não é treinamento, esse conceito levou a uma padronização de formação, por ele denominada de *standard*, na qual especialista ou especialistas são chamados a ministrar cursos, palestras, seminários entre outras atividades nas quais eles estabelecem o conteúdo e o desenvolvimento das ações a serem realizadas.

A formação dos professores, nessa visão, parte do fazer dos próprios professores para melhorar a teoria e a prática, a análise de situações problemáticas reais, na qual a estrutura escolar deve priorizar a participação dos envolvidos. Segundo Imbernón (2010, p.56), é preciso lembrar que “a formação, enquanto processo de mudança, sempre gerará resistências, mas estas terão caráter mais radical, se a formação for vivida como uma imposição arbitrária, aleatória, não verossímil e pouco útil”.

## **FORMAÇÃO DE PROFESSORES E A GESTÃO ESCOLAR**

Partimos do conceito de educação como um processo de apropriação da cultura, historicamente produzida pelo homem, sendo a escola o lugar lócus privilegiado de produção sistematizada do saber, que precisa ser organizada para que suas ações, que devem ser educativas, atinjam os objetivos da instituição de formar sujeitos concretos (participativos, críticos e criativos). Ao discutir a gestão educacional/escolar e trabalho pedagógico, não podemos esquecer que a escola está inserida em um sistema.

Segundo Gandin (2005), a educação no Brasil se desenvolve em formato de sistemas. Sendo o sistema de educação uma expressão ampla que engloba todas as organizações sociais que educam. Apresentamos como exemplo destas instituições a família, os clubes, as empresas, etc. O sistema de ensino tem uma amplitude intermediária, além da escola, inclui instituições que se dedicam à educação sistemática como as entidades sociais, escolas de catequeses, etc., e o sistema escolar compreende uma rede de escolas e sua estrutura de sustentação.

Ainda sobre esse conceito de sistema, Minto e Muranaka (2001) definem o sistema nacional de educação como o mais amplo no tocante a abrangência, que deve articular as diversas áreas dos direitos sociais e promover a humanidade e cidadania, enquanto que a definição de sistema nacional de ensino apresenta uma amplitude mais restrita e refere-se ao ensino ministrado na instituição escolar.

Além desta perspectiva da gestão educacional/escolar, outra temática que emerge é a discussão sobre a terminologia, administração ou gestão da educação/escola. Para Gandin (2005), o conceito de administração compreende as atividades de planejamento, organização, direção, coordenação e controle. A prática administrativa é pautada na atuação de um administrador ou líder, considerado o principal responsável pelo êxito das ações do grupo sob seu comando, envolvendo a ideia de autoridade (poder). Ainda para este autor, a gestão envolve as mesmas atividades da administração, em suas formas mais radicais, incorporando concepções filosóficas e políticas. Na gestão a figura do administrador é enfraquecida de autoridade (poder), surgindo com maior destaque os colegiados, as decisões coletivas e o consenso (GANDIN, 2005).

Por outro lado, Adrião e Camargo (2001) argumentam que as novas tendências da administração empresarial e da educação nos últimos anos colocam a palavra *gestão* e *administração* como sinônimos. Estas tendências podem representar, por um lado, uma tentativa de superação do caráter técnico, hierárquico e do controle do trabalho pela gerência científica, com a adoção de uma nova lógica na organização do trabalho, com ênfase nos aspectos políticos próprios dos processos decisórios; por outro lado, pode representar a separação entre a esfera técnica (gestão) e a esfera da política (administração) (ADRIÃO; CAMARGO, 2001).

Além desta discussão, ainda podemos abordar esse tema apresentando o argumento de Libâneo (2001), que se refere aos processos intencionais e sistemáticos para se chegar a uma decisão e de fazer a decisão funcionar a esse processo, denominado de gestão. Em outras palavras, a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnicos - administrativos. Assim, gestão e administração são sinônimos, mas Libâneo (2001) apresenta outro elemento importante para nossa discussão, é o conceito de organização. Ele afirma que a prática administrativa ocorre em uma organização, por isso a expressão *organização* é mais abrangente que *administração*. Afirma, ainda, que as *organizações* são unidades sociais que existem para alcançar determinados objetivos. Assim,

A organização escolar é o conjunto de disposições, fatores e meios da ação que regulam a obra da educação ou um aspecto ou grau da mesma. Esses meios ou fatores são de duas classes: administrativos e pedagógicos (LIBÂNEO, 2001, p.77).

Além disso, organizar

[...] é bem dispor elementos (coisas e pessoas), dentro de condições operativas (modos de fazer), que conduzem a fins determinados.

Administrar é regular tudo isso, demarcando esferas de responsabilidade e níveis de autoridade nas pessoas congregadas, a fim de que não se perca a coesão do trabalho e sua eficiência geral (LOURENÇO FILHO, 1976, p. 30).

Embora a escola seja uma organização que apresenta características e finalidades específicas a sua organização, a mesma acabou incorporando em sua estrutura organizacional a administração burocrática que foi produzida no interior da empresa capitalista.

Precisamos considerar que a organização do trabalho na escola tem como finalidade atingir certos objetivos, nos quais dão sentido à organização escolar e orientam, conseqüentemente, a tomada de decisões no que se refere à natureza dos currículos e programas, ao tipo de edifício escolar, à qualidade e quantidade do equipamento, ao número e qualificação do pessoal escolar.

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. Para tanto, é importante que se fortaleçam as relações entre escola e sistema de ensino (VEIGA, 2002, p.30).

Acreditamos que o principal instrumento de organização do trabalho na escola é o Projeto Político-Pedagógico, pois sua construção requer uma ruptura com a hierarquização e centralização de poderes. Portanto, deve ser construído no processo democrático de tomadas de decisões e encaminhamentos com toda a comunidade escolar (pais, alunos, professores, direção, coordenação, equipe administrativa, vizinhos, lideranças comunitárias e grupos da comunidade) para ser vivenciado a todo o momento.

Por que Projeto Político-Pedagógico? Projeto, por que deriva do latim *projectu*, participio passado do verbo *projicere*, que significa: lançar para diante; rumo, direção, opção intencional. Pedagógico porque compreende a forma de organização dos elementos necessários à assimilação do saber, fazendo a distinção entre o essencial e o acidental, o principal e o secundário, o fundamental e o acessório, como afirma Saviani (2001), quando aponta: "Identificação dos elementos naturais e culturais necessários à constituição da humanidade em cada ser humano e à descoberta das formas adequadas ao atingimento desse objetivo" (SAVIANI, 2001, p.31).

Compreende as formas adequadas de desenvolvimento do trabalho pedagógico: trata-se da organização dos meios (conteúdos, espaço, tempo e procedimentos) por meio dos quais, progressivamente, cada indivíduo singular realize, na forma de segunda

natureza, a humanidade produzida historicamente; aborda as condições que viabilizem o acesso e a apropriação do saber sistematizado, o que requer dosar e sequenciar o acesso ao saber de modo que a criança, o adolescente, o jovem e o adulto passem gradativamente do seu não-domínio ao seu domínio. No processo pedagógico, é o objetivo a ser atingido que irá determinar os métodos e processos de ensino aprendizagem.

O PPP é político porque pressupõe a opção e compromisso com a formação do cidadão para um determinado tipo de sociedade. “E a dimensão política da educação envolve, por sua vez, a apropriação dos instrumentos culturais que serão acionados na luta contra os antagônicos” (SAVIANI, 2001, p.85). A dimensão pedagógica reside na possibilidade de efetivação da finalidade da educação/escola: formação do cidadão crítico, responsável, criativo e participativo, enquanto que o caráter político e pedagógico são dimensões indissociáveis, porque propiciam a vivência democrática necessária à participação de todos os membros da comunidade escolar e o exercício da cidadania.

Segundo Gandin (2005), o PPP é constituído por três dimensões, sendo elas:

- Ato situacional: que nada mais é que o diagnóstico da escola, que deve revelar a real situação da mesma.
- Ato conceitual: que deve apresentar o que se espera da escola na formação de seus alunos, do ponto de vista teórico.
- Ato operacional: é a operacionalização de tudo que foi identificado e proposto nos atos anteriores.

Se sonhamos com uma sociedade menos agressiva, menos injusta, menos violenta, mais humana, o nosso testemunho deve ser o de quem, dizendo não a qualquer possibilidade em face dos fatos, defende a capacidade do ser humano em avaliar, de compreender, de escolher, de decidir e, finalmente, de intervir no mundo (FREIRE, 1998, p.58).

A abordagem do projeto político-pedagógico como organização do trabalho da escola como um todo, está fundada nos princípios que deverão nortear a escola democrática, pública e gratuita, assim, os princípios norteadores do projeto político-pedagógico são: igualdade de condições para acesso e permanência na escola; a qualidade não como privilégio de minorias econômicas e sociais, mas para todos; a gestão democrática; a liberdade e a valorização do magistério.

É preciso entender o projeto político-pedagógico da escola como uma reflexão de seu cotidiano. Para tanto, ela precisa de um tempo razoável de reflexão e ação, para se ter um mínimo necessário à consolidação de sua proposta.

A construção do projeto político-pedagógico requer continuidade das ações, descentralização, democratização do processo de tomada de decisões e instalação de um processo coletivo de avaliação de cunho emancipatório.

Finalmente, há que se pensar que o movimento de luta e resistência dos educadores é indispensável para ampliar as possibilidades e apressar as mudanças que se fazem necessárias dentro e fora dos muros da escola.

## **FORMAÇÃO DE PROFESSORES E COORDENAÇÃO**

No espaço escolar, a formação dos professores, muitas vezes denominada de “formação em serviço”, acontece dentro da jornada de trabalho do docente, nas Horas de Trabalho Pedagógico Coletivo – HTPCs, no Planejamento e Replanejamento. Nestas situações de formação, o coordenador pedagógico é o formador que mediará as experiências docentes (prática) e os estudos que vão repertoriar os professores em suas atividades, necessidades e práticas de ensino (teoria).

Sendo o coordenador pedagógico o profissional responsável pela formação dos professores na escola, é necessário que, primeiramente, se estabeleça as funções deste profissional no âmbito escolar e, desta maneira, proporcionar condições para o desenvolvimento de ações que possam contribuir para a melhoria do ensino nas escolas da rede municipal de Dourado.

Visando uma formação que contribua para o desenvolvimento profissional do coordenador pedagógico, o primeiro passo a ser dado é a definição do papel e das funções do coordenador na escola. Neste contexto, as atuais atribuições do professor coordenador são diversas, entre as quais, a formação continuada dos professores é uma das mais importantes. Para tanto, é fundamental existir uma prática reflexiva dos professores sobre a sua própria prática, mas esta não deve estar fechada em si mesma, e sim compartilhada com o grupo de tal forma que a escola seja um espaço de ação e reflexão, o que resulta, consideravelmente, na melhoria da aprendizagem. Segundo Macedo (2002, p.13):

Saber refletir sobre a ação significa atualizar e compreender o passado, fazer da memória uma forma de conhecimento. Implica saber corrigir erros, reconhecer acertos, compensar e antecipar nas ações futuras o que se pôde aprender com as ações passadas (MACEDO, 2002, p.13).

A necessidade de momentos de reflexão coletiva nos desestabiliza um pouco, mas nos conforta por enxergarmos nessa ação e nesse contexto escolar a busca de soluções para nossas dificuldades e a possibilidade de ajudar o outro com nossas experiências e

conhecimentos. Para Macedo (2002, p.14), “a reflexão torna compartilhável, criticável e sujeito ao controle mútuo o que antes estava restrito a uma situação particular e restrita às pessoas delas testemunhas”.

As ações pedagógicas são determinantes para o sucesso de uma instituição educacional, estas ações são responsabilidades de um grupo de pessoas que trabalha de maneira comprometida, articulada e organizada. Para tanto, reconhecer as necessidades educativas e estimular o grupo a fazer da escola um local de formação constante, buscando nas adversidades e nos pares a busca de possíveis soluções é um dos grandes desafios do coordenador pedagógico.

## **FORMAÇÃO DE PROFESSORES E AS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

No processo de transformação cultural, social e político global, em que a informação e a comunicação ocupam papel central, as mudanças ocorrem de modo muito rápido, com impacto direto no universo do trabalho e nos modos de convívio social. Essas mudanças são sentidas nas diversas esferas, com destaque no cenário educacional, no qual são necessárias decisões e orientações para as novas habilidades cognitivas e sociais dos educandos.

Esse novo cenário levanta a necessidade de inserção das tecnologias de informação e comunicação ao processo de formação continuada dos professores, bem como sua incorporação à cultura escolar. Essa integração é imprescindível, tendo em vista que é nesse processo que as construções de sua prática serão realizadas. A tecnologia na educação deve estar inserida na prática pedagógica, de forma inovadora, interdisciplinar e diversificada. Para isso, as competências e habilidades necessárias ao professor são:

- Transformar a informação em conhecimento, captando a informação relevante, sentindo e relacionando-a com a vida e o desenvolvimento pessoal.
- Assumir novos papéis: planejador e orientador da aprendizagem.
- Aprender a comunicar-se com todas as linguagens, pois o trabalho interdisciplinar com as redes de computadores pode oferecer efetivas oportunidades para o trabalho cooperativo.
- Utilizar os diversos recursos tecnológicos em suas aulas, de modo diversificado e inovador.
- Desenvolver a capacidade crítica necessária em face da utilização das tecnologias.

Em síntese, incorporar as TIC na formação de professores traz contribuições significativas à educação, visto que a mesma tende a ser: **expansiva**, pois promove processos de aprendizagem de qualidade, intensos e duradouros; **inovadora**, promovendo trocas qualitativas e otimizadoras; **integrada**, característica que engloba as anteriores, pois proporciona atividade interdisciplinar e globalizada.

A preparação tecnológica do professor deve orientar-se pelos seguintes objetivos:

- Melhorar sua interpretação, concepção e compreensão dos conceitos, bem como a concepção sobre a técnica, a tecnologia no ensino e aprendizagem, os multimeios e os conceitos da cultura tecnológica.
- Elaborar, com a virtualidade, modelos específicos e criativos para o ensino e a aprendizagem, alterando o planejamento escolar de forma qualitativa.
- Propor esquemas, estruturas, processos de sistematização, seleção e integração dos aplicativos da tecnologia.
- Alcançar uma fundamentação tecnológica apoiada em teorias científicas do processo de ensino e aprendizagem, para que possibilitem atuação reflexiva em sala de aula.
- Realizar a gestão do conhecimento em sala de aula, utilizando as tecnologias.
- Potencializar fundamentos com especificidades para o uso da tecnologia, como a capacitação nas competências e habilidades específicas.

## **OBJETIVOS DA FORMAÇÃO**

Essa formação terá por objetivo capacitar os professores da rede municipal de Dourado/SP/Brasil para uso e integração das tecnologias em sua prática pedagógica. Essa formação deve proporcionar aos docentes:

- a) condições para entender as TIC como um novo padrão de representar o conhecimento, possibilitando-lhe um redirecionamento dos conceitos já conhecidos.
- b) sistematizar práticas que contextualizem o conhecimento construído com a realidade.
- c) incorporação das técnicas de utilização das TICs à prática pedagógica na construção de conhecimentos.
- d) condições para contextualizar suas experiências de formação para suas aulas.

Porém, é necessário ressaltar que as ações anteriormente apresentadas serão inválidas se concomitantemente a elas não ocorresse a atualização do Regimento Escolar – RE, documento norteador da vida na escola.

## EXECUÇÃO DO PROJETO: ETAPAS E AÇÕES

O projeto apresentado, de pesquisa e intervenção, tem início em 2011 e término previsto para março de 2012, com duração de 12 meses. A metodologia escolhida será a pesquisa-ação, que conforme Thiollent (2008, p.16):

[...] é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com uma resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou colaborativo (THIOLLENT, 2008, p.16).

Segundo Dalmás (2004), é fundamental que em toda a formação de educadores exista uma equipe formadora que dispõe de conhecimentos técnico-científicos necessários ao processo formativo, que possa suscitar novos conhecimentos a partir da realidade e dos conhecimentos da comunidade local. Desta forma, apresentamos a equipe formadora, composta por quatro integrantes, atuantes na área da educação e especialistas nas áreas a serem desenvolvidas nesse projeto.

A aproximação da equipe formadora com a comunidade local partirá de três perguntas essenciais: <sup>1)</sup> O que se quer alcançar, aonde se quer chegar? <sup>2)</sup> Quão distante está a situação atual e a que se considera ideal? E, finalmente, <sup>3)</sup> O que será realizado para que haja uma aproximação maior entre a situação atual e a ideal?

Dalmás (2004) nos indica quatro passos para alcançar as metas identificadas a partir das respostas obtidas pelas questões norteadoras apresentadas anteriormente. O primeiro é relativo ao levantamento das diretrizes gerais, que nortearão a realização das ações a serem realizadas para a elaboração dos PPPs. Para tanto, será necessário o segundo passo, que é o conhecimento da realidade, ou levantamento diagnóstico, no qual cada coordenador de área (coordenação do projeto com as orientações didático-pedagógicas, de gestão, de coordenadores e de professores) trabalhará em conjunto com o grupo de educadores nas suas áreas e no conjunto geral dos participantes, de forma que as decisões ocorrerão coletivamente, pois sabemos que esses profissionais têm funções que se imbricam, e nas quais um depende do outro.

Os instrumentos de coleta de dados serão diferenciados para cada grupo, e têm por objetivo conhecer a situação atual da educação nas escolas municipais. Esses instrumentos terão indicadores para que possamos avaliar quais os pontos de otimização da educação de Dourado e os pontos de turbilhonamento, a fim de que se possam definir as metas para que tal estado de coisa se resolva.

O segundo passo, decisivo, será aquele no qual, a partir do diagnóstico das escolas da rede municipal possa-se, de forma participativa, “[...] definir a programação para

resolver os problemas, atender necessidades. E reforçar avanços, a fim de transformar a situação existente” (DALMÁS, 2004, p.33).

O próximo passo será de avaliação, que ocorrerá constantemente, pois tem um duplo aspecto: o de controle e de realimentação; controle para que confrontemos os resultados alcançados com os objetivos propostos, que apontam aonde quer o grupo de educadores, após estudos e posicionamentos, chegar e quais as metas a serem alcançadas na melhoria da educação do município de Dourado.

A partir dessas ações, o regimento escolar será elaborado em parceria entre o especialista da área e os educadores de Dourado, pois esse documento irá apoiar o projeto político-pedagógico de cada escola, norteará as decisões a serem tomadas pelos sujeitos que fazem e vivem a história e a educação nessas unidades escolares, o que implica, sobretudo quando geram direitos e deveres, que devem ser estabelecidos no Regimento Escolar (RE), instrumento este que os coloca no mundo jurídico. Assim entendido, o RE será “estatuto pedagógico” da escola.

Num primeiro momento haverá a elaboração da versão preliminar do documento RE atualizado e revisto. No segundo momento, submetê-lo à avaliação do pessoal docente e de suporte pedagógico (estudo, análise, crítica e sugestões), priorizando a participação dos diretores das escolas do poder público municipal e docentes representantes de suas escolas. A redação definitiva do documento a ser produzido constituirá o terceiro momento e, finalmente, haverá a entrega do Regimento Escolar reformulado.

Para o desenvolvimento das atividades formativas será realizado um diagnóstico da realidade de cada escola, por meio de um questionário estruturado a partir do roteiro apresentado no site do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e que é um dos instrumentos do sistema nacional de avaliação da educação básica. Além deste questionário inicial outros poderão ser elaborados e utilizados conforme surgir a necessidade durante o processo de trabalho.

O estudo de textos científicos sobre a temática proposta também será uma metodologia empregada no desenvolvimento do projeto, para subsidiar o trabalho de elaboração e implementação do projeto político-pedagógico de cada escola envolvida no processo. Esses textos serão definidos após o levantamento de conhecimento prévio e expectativas dos participantes.

Encontros com os gestores para discussão dos dados e textos serão programados mensalmente para que a equipe formadora possa acompanhar as atividades realizadas nas escolas e realizar as formações que se fizerem necessárias para a concretização dos objetivos propostos.

Outra etapa do trabalho será a redação do PPP de cada unidade escolar, os diretores serão motivados e orientados teoricamente para que sejam multiplicadores dos conhecimentos construídos ao longo deste processo de formação e possam encaminhar em suas escolas a elaboração e implantação do PPP com a participação de toda a comunidade didática.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação na educação básica brasileira, como é hoje compreendida, requer profissionais que aliem características do saber e do fazer pedagógico, com outros saberes referentes à reflexão, permanentemente, a sua própria prática, conforme as exigências de formação do cidadão para a sociedade contemporânea, aquele capaz de olhar sua realidade com criticidade colocando-se no lugar de protagonista do processo social no qual está inserido.

Preocupados com as posturas anteriormente citadas, é necessário um processo de formação continuada dos agentes educacionais atuantes na Educação Básica mantida pelo poder público municipal, para que as exigências impostas pelos órgãos centrais da educação nacional sejam plenamente atendidas.

Nesses pressupostos, o projeto apresentado se vincula e desenha horizontes, na direção da qual a ação formadora poderá encontrar alguns importantes pontos de ancoragem tais como: os conhecimentos dos gestores, coordenadores e professores sobre as áreas específicas de sua atuação e metodologias inovadoras a partir do momento em que esses educadores vislumbrem a sua exequibilidade.

## REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T.; CAMARGO, R. B. A gestão democrática na Constituição Federal de 1988. In: OLIVEIRA, R. P.; ADRIÃO, T. (org). **Gestão, financiamento e direito à educação: análise da LDB e da Constituição Federal**. São Paulo: Xamã, 2001.

DALMÁS, Â. **Planejamento participativo na escola**. Petrópolis: Vozes, 2004.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.

GANDIN, D. **Planejamento como prática educativa**. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

IMBERNÓN, F. **Formação continuada de professores**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.

LOURENÇO FILHO, M. B. **Organização e administração escolar**: curso básico. São Paulo: Edições Melhoramentos, 1976.

MACEDO, L. de. **Ensaio pedagógico**: como construir uma escola para todos. 1.ed. Porto Alegre: Artmed, 2002.

MINTO, C. A.; MURANAKA, M. A. S. Políticas públicas para a formação de profissionais em educação no Brasil. **Universidade e Sociedade**, Brasília/DF, ano XI, n. 25, p. 134-143, dez. 2001.

SAVIANI, D. **Escola e democracia**: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre a educação política. 34. ed. Campinas, SP: Artes Associados, 2001.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 2008.

VEIGA, I. P. A. (org). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 14.ed. Campinas: Papirus, 2002.