

PLANEJAMENTO ESCOLAR COMO PILAR DA GESTÃO EDUCACIONAL: EXPLORANDO TIPOLOGIAS E ANALISANDO SUA RELEVÂNCIA NAS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS

Agda Aparecida Rabelo Ferreira¹
Eliane Alves e Silva Nascimento²
Fabíola dos Santos Cardoso³
Jeromice Moreira da Silva⁴

RESUMO: Neste estudo de natureza qualitativa, nosso objetivo é investigar o papel do planejamento escolar como componente essencial na gestão educacional, enfatizando sua importância para o desenvolvimento e eficácia das práticas pedagógicas. Ressaltamos que a gestão desempenha um papel crucial ao conduzir sua equipe nesse processo democrático, envolvendo toda a comunidade escolar na elaboração das ações da escola com o propósito de transformação. Classificamos esta pesquisa como bibliográfica, utilizando comparações de ideias de diversos autores no decorrer do trabalho, incluindo Libaneo (2011), Luck (2008), Martins (2010), Saviani (2010), Vasconcelos (2014) e outros. No contexto da complexidade do cenário educacional, percebemos que o planejamento escolar pode desempenhar um papel contínuo e efetivo, considerando diversas tipologias, para otimizar a gestão educacional e aprimorar as práticas pedagógicas. Diante dessa perspectiva, a pesquisa busca responder à seguinte problemática: Quais são os diferentes tipos de planejamento escolar, e como o ato de planejar pode ser estrategicamente empregado como elemento fundamental para fortalecer a gestão educacional e impulsionar a eficácia das práticas pedagógicas? É fundamental destacar que ao explorar e analisar as diversas tipologias de planejamento escolar, assim como compreender o ato de planejar como elemento crucial, será possível identificar estratégias que fortaleçam a gestão educacional, resultando em práticas pedagógicas mais eficazes e alinhadas aos objetivos educacionais.

Palavras-chave: Planejamento. Ensino. Gestão Escolar.

ABSTRACT: In this qualitative study, our aim is to investigate the role of school planning as an essential component in educational management, emphasizing its importance for the development and effectiveness of pedagogical practices. We highlight that management plays a crucial role in guiding its team through this democratic process, involving the entire school community in the development of school actions with the purpose of transformation. We classify this research as bibliographic, utilizing comparisons of ideas from various authors throughout the work, including Libaneo (2011), Luck (2008), Martins (2010), Saviani (2010), Vasconcelos (2014), and others. In the context of the complexity of the educational scenario, we perceive that school planning can play a continuous and effective role, considering various typologies, to optimize educational management and enhance pedagogical practices. In this perspective, the research seeks to answer the following question: What are the different types of school planning, and how can the act of planning be strategically employed as a fundamental element to strengthen educational management and boost the effectiveness of pedagogical practices? It is essential to highlight that by exploring and analyzing the various typologies of school planning, as well as understanding the act of planning as a crucial element, it will be possible to identify strategies that strengthen educational management, resulting in more effective pedagogical practices aligned with educational objectives.

Keywords: Planning. Teaching. School Management.

¹Mestranda em Ciências da Educação pela Universidad Del Sol - UNADES - Paraguai - PY.

²Mestranda em Ciências da Educação pela Universidad Del Sol - UNADES - Paraguai - PY.

³Mestranda em Ciências da Educação pela Universidad Del Sol - UNADES - Paraguai - PY.

⁴Doutora em Ciências da Educação pela Universidad Del Sol - UNADES - Paraguai - PY.

INTRODUÇÃO

A natureza mutável e instável do ser humano, inacabado e sempre em busca de conhecimento, destaca-se como um impulso incessante. A percepção da incompletude e a constante ânsia por respostas conduzem a uma busca pelo intangível conhecimento, uma vez que nunca se detém todo saber, nunca se alcança a completude, nunca se atinge um estado finalizado e pronto.

O tempo desempenha um papel crucial nessa instabilidade, acrescentando mais questionamentos e ampliando o leque de elementos que favorecem a dispersão dos pensamentos. O objetivo intrínseco a cada indivíduo direciona, redimensiona, delimita e sintetiza o que se busca, o que se pode e o que se deve fazer na incessante jornada de encontrar respostas.

O presente estudo, concebido para orientar a prática educativa no que tange ao planejamento escolar, visa contribuir para uma reflexão profunda sobre questões inerentes ao fazer pedagógico e sua repercussão no cotidiano escolar. Reconhecemos que o planejamento é indispensável para que a gestão alcance o sucesso desejado. O ato de planejar é uma ferramenta que envolve estudar, avaliar, construir e definir planos e metas para atingir objetivos, prevendo ações futuras e minimizando possíveis erros.

415

O planejamento não apenas auxilia na construção de ideias e planos, mas também oferece meios para resolver imprevistos que possam surgir ao longo do percurso. Nesse contexto, nossa pesquisa, de natureza qualitativa, tem como objetivo investigar o papel do planejamento escolar como componente essencial na gestão educacional, destacando sua importância para o desenvolvimento e eficácia das práticas pedagógicas.

Classificamos esta pesquisa como bibliográfica, fundamentando-nos em ideias de diversos autores ao longo do trabalho, incluindo Libaneo (2011), Luck (2008), Martins (2010), Saviani (2010), Vasconcelos (2014) e outros. Percebemos, diante da complexidade do cenário educacional, que o planejamento escolar pode desempenhar um papel contínuo e efetivo, considerando diversas tipologias, otimizando a gestão educacional e aprimorando as práticas pedagógicas.

Diante dessa perspectiva, nossa pesquisa busca responder à seguinte problemática: Quais são os diferentes tipos de planejamento escolar, e como o ato de planejar pode ser estrategicamente empregado como elemento fundamental para fortalecer a gestão educacional e impulsionar a eficácia das práticas pedagógicas? Acreditamos que, ao explorar e analisar as diversas tipologias de planejamento escolar e compreender o ato de planejar

como elemento crucial, será possível identificar estratégias que fortaleçam a gestão educacional, resultando em práticas pedagógicas mais eficazes e alinhadas aos objetivos educacionais.

METODOLOGIA

Esse artigo adota a metodologia de revisão integrativa de literatura, fundamentada nas contribuições de Gil (2008) e Marconi, Lakatos (2003), visando proporcionar uma análise abrangente e sistemática do tema em questão. A escolha desta metodologia se justifica pela necessidade de sintetizar as produções científicas existentes sobre o planejamento de ensino, possibilitando uma compreensão ampliada e ordenada do assunto.

A revisão integrativa é um método que permite a análise crítica e a síntese de estudos já realizados, reunindo diversas perspectivas e interpretações sobre o tema investigado. Este processo de levantamento teórico envolve a busca e seleção criteriosa de publicações disponíveis em livros, periódicos e outros referenciais relevantes, proporcionando uma visão aprofundada das tendências e abordagens adotadas na literatura.

As orientações de Gil (2008) e Marconi, Lakatos (2003) desempenham um papel fundamental nesse processo, oferecendo diretrizes para a execução eficiente da revisão integrativa. A abordagem sistemática desses autores contribui para a organização criteriosa das informações, permitindo uma análise robusta das concepções teóricas e pedagógicas que permeiam as diferentes perspectivas do planejamento de ensino ao longo das mudanças educacionais.

PLANEJAMENTO

A noção de planejamento está intrinsecamente ligada ao que se almeja realizar, modificar ou preservar, uma vez que "as concepções sobre planejamento tanto podem estar associadas às ideias de transformação como às de manutenção de realidades ou situações existentes" (Turra et al., 1995, p. 273). O planejamento de ensino representa um processo contínuo de reflexão, antecipação e tomada de decisões relativas à organização do trabalho pedagógico, com o propósito de orientar a prática docente. Seu objetivo é aproximar o aluno, de maneira dialética, da concretude, ou seja, da realidade, visando à sua transformação.

O planejamento se configura como um instrumento social e democrático, cuja inclusão de todos os participantes no processo de ensino-aprendizagem é essencial. A sua relevância no contexto educativo é evidente, pois deve emergir de observações,

questionamentos e intervenções diárias, todas entrelaçadas por uma reflexão das práticas em relação à realidade e aos objetivos almejados. Para alcançar consistentemente os objetivos delineados no planejamento escolar, é imperativo eliminar possíveis controvérsias na comunicação e na sua efetividade (Martins, 2010).

Segundo Vasconcellos (2014), o planejamento deve ser compreendido como uma ferramenta capaz de intervir em uma situação real para promover sua transformação. Nesse contexto, é crucial mencionar os diversos tipos e níveis de planejamento amplamente utilizados no âmbito escolar. Vasconcelos (2014, p.95) destaca que, no que se refere ao Planejamento Educacional, também denominado Planejamento do Sistema de Educação, este é o mais abrangente, abarcando planejamentos realizados em nível nacional, estadual ou municipal. Esse tipo de planejamento é entendido como algo mais complexo e abrangente, envolvendo todo o sistema de ensino e refletindo as grandes políticas educacionais.

A proposta de Vasconcellos (2014) para o planejamento em diferentes níveis de abrangência compreende diversas dimensões, a saber: o planejamento do sistema de educação, conduzido em âmbito nacional, estadual ou municipal; o planejamento da escola, abarcando o plano integral da instituição, notadamente materializado no Projeto Político-Pedagógico (PPP); o planejamento curricular, configurando a proposta global das experiências de aprendizagem incorporadas aos componentes curriculares; o projeto de ensino-aprendizagem, relacionado ao planejamento da prática docente e subdividido em projeto de curso e plano de aula; o projeto de trabalho, concernente ao planejamento dos projetos de aprendizagem; e, por último, o planejamento setorial, referente ao plano dos níveis intermediários, como cursos, departamentos, áreas e/ou serviços dentro da escola, que envolvem direção, coordenação, secretaria, entre outros.

Consoante à perspectiva de Menegolla (2012, p. 122), o ato de planejar é concebido como uma prática participativa e comunitária, distante de ser uma ação individualista ou restrita a um grupo fechado em sua existência ou profissão. O planejamento individualista condiciona o pensamento, a previsão, a tomada de decisões e a ação, limitando e restringindo o campo de ideias, o que reduz as possibilidades de revolução e transformação da realidade. Este tipo de planejamento reflete uma visão limitada que pode se opor a ideias mais abrangentes e significativas.

À luz dessa abordagem, é plausível afirmar que no ambiente escolar, em todos os níveis de ensino, é imperativa uma interação ativa entre teoria e prática. Essa interação, que

se assemelha a uma análise do estímulo (teoria) e da resposta (prática), é mediada pelo professor, desempenhando o papel de facilitador desse processo.

Além disso, o planejamento escolar emerge como uma alternativa de organização coletiva. Nesse cenário, discutem-se e decidem-se, de forma coletiva e pública, os objetivos, metas, finalidades, valores e atitudes da escola. Esse processo coletivo permite a resolução de problemas comuns à instituição de ensino, viabilizando a concretização de uma escola verdadeiramente democrática (Martins, 2010).

Ao considerar o planejamento em termos gerais, a associação imediata remete à eficiência, à maneira de executar tarefas da forma mais eficaz possível. Em qualquer profissão, o ato de planejar se revela crucial, uma vez que a qualidade de um processo não é atingida sem a delimitação prévia dos objetivos a serem alcançados e dos resultados desejados.

É perceptível que, quando o planejamento escolar é reconhecido e valorizado no ambiente educacional como um instrumento de reflexão, organização, ação e avaliação que promove a revisão do trabalho desenvolvido nas instituições de ensino, especialmente nas redes públicas, torna-se possível intervir positivamente nas melhorias dos processos de ensino e aprendizagem.

O Planejamento Escolar, também chamado de Planejamento da Escola, é definido por Libâneo (2013, p. 123) como a "atividade de previsão da ação a ser realizada, implicando a definição de necessidades a serem atendidas, objetivos a serem alcançados dentro das possibilidades, procedimentos e recursos a serem empregados, tempo de execução e formas de avaliação". Por sua vez, o Planejamento Curricular, conforme Martins (2010, p. 130), consiste na atividade que envolve as disciplinas com o propósito de organizar um sistema de relações lógicas e psicológicas dentro de um ou vários campos do conhecimento, visando favorecer ao máximo o processo de ensino-aprendizagem.

Parte superior do formulário

O PLANEJAMENTO E GESTÃO ESCOLAR

O planejamento escolar representa uma responsabilidade do corpo docente, englobando tanto a antecipação das atividades didáticas no que diz respeito à sua organização e coordenação, alinhadas aos objetivos propostos, quanto à sua revisão e adequação ao longo do processo de ensino. Ao explorar os temas relacionados ao "Planejamento e Gestão Escolar", o intuito é oferecer uma compreensão abrangente desses

processos fundamentais no contexto educacional, reconhecendo sua interdependência e influência direta na qualidade do ensino. Conforme enfatizado por Libâneo (2013, p.245): "O planejamento é um meio para se programar as ações docentes, mas é também um momento de pesquisa e reflexão intimamente ligado à avaliação".

Dessa forma, o planejamento se configura como um processo de racionalização, organização e coordenação da ação docente, estabelecendo uma conexão entre a atividade escolar e as complexidades do contexto social. Tanto a escola quanto os professores e alunos desempenham papéis essenciais na dinâmica das relações sociais, sendo que tudo o que ocorre no ambiente escolar é permeado por influências econômicas, políticas e culturais que caracterizam a sociedade de classes. Essa compreensão aprofundada do planejamento escolar contribui para a eficácia das práticas pedagógicas, permitindo uma atuação mais alinhada com as demandas e peculiaridades do meio social em que a escola está inserida.

De acordo com Veiga (2001), a administração escolar surge como fator determinante para transformar a educação por meio do desenvolvimento da gestão escolar, uma vez que observa os processos externos e internos da escola. Nesse contexto, a gestão escolar assegura as ações essenciais da escola para promover o aprendizado, utilizando adequadamente sua cidadania para enfrentar os desafios impostos pela sociedade e contribuir para sua transformação.

Na visão do autor mencionado, a gestão escolar volta-se para a organização de trabalhos educativos com o objetivo de realizar e aprimorar o conhecimento escolar, utilizando meios necessários para a educação e buscando possibilitar a formação dos educandos de acordo com as demandas da sociedade. Dessa maneira, a gestão escolar tem um caráter transformador, promovendo a compreensão das contradições produzidas pela sociedade.

Conforme Libanio (2013, p.5-6), "A gestão escolar democrática é um reflexo da evolução política da sociedade; nesse caso, o processo histórico é determinante para compreender a realidade política da sociedade brasileira". Portanto, pensar em gestão democrática na educação exige considerar o contexto político do Estado brasileiro, compreendendo as possibilidades e limites do trabalho educativo.

A gestão escolar democrática está intrinsecamente ligada à realidade do processo educativo, enfrentando desafios como a violência e a indisciplina escolar, que se originam do contexto social e pedagógico. Nesse sentido, a gestão escolar busca lidar com os problemas

de indisciplina, transformando as crianças de acordo com os limites impostos, e sugere métodos disciplinares que impactam diretamente na formação dos alunos.

Luck (2001, p. 10) destaca a “importância de considerar as relações entre os diferentes setores da escola e sua interação com a comunidade”. Assim, aborda-se a coordenação pedagógica e sua estreita relação com a gestão, trazendo conceitos e reflexões sobre o trabalho da coordenação, que é influenciado diariamente por diferentes tipos de gestões escolares. No entanto, destaca-se que, muitas vezes, o trabalho burocrático escolar é percebido como uma ação desconectada da realidade escolar, dedicando-se mais tempo a ele do que ao estudo, pesquisa, debates e planejamento com os professores, o que impacta a busca pela qualidade do ensino.

DESENVOLVIMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: UM ENFOQUE ESTRATÉGICO NA GESTÃO ESCOLAR

Etimologicamente, o projeto pedagógico representa um esforço conjunto, concebido e elaborado para o bem comum, configurando uma proposta para o futuro de uma escola. Nesse contexto, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) materializa-se como a construção coletiva dos "atores da educação escolar", refletindo a interpretação que a escola realiza de seus objetivos, a partir das necessidades apresentadas por todos os agentes envolvidos no processo educacional democrático: professores, alunos, equipe administrativa, equipe pedagógica e pais, utilizando os recursos disponíveis (Libânio, 2013).

O PPP, antes de tudo, expressa a autonomia da escola ao formular e executar sua proposta de trabalho, sendo um documento juridicamente reconhecido que orienta e encaminha as atividades desenvolvidas no ambiente escolar. Seu objetivo central é identificar e solucionar problemas que interferem no processo de ensino-aprendizagem. Trata-se de um processo contínuo e inacabado, construído ao longo do percurso de cada instituição de ensino, de maneira coletiva, onde todos os envolvidos são responsáveis por seu êxito, dependendo, em parte, do compromisso dos participantes em sua execução.

Veiga (2001, p.110) define o Projeto Político-Pedagógico como um instrumento de trabalho que indica o que será feito, quando, de que maneira, por quem e para quais resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. Libaneo (2011), destaca aspectos essenciais presentes na escola quando se

trata da figura do diretor, sendo relevante para a pesquisa compreender como a escola reage de acordo com a posição que o diretor ocupa.

No entanto, o PPP não ocorre porque os administradores desejam, mas porque há uma preocupação com o destino das crianças, da escola e da sociedade, buscando mudanças. A construção do Projeto Político-Pedagógico surge da necessidade de organizar e planejar a vida escolar, constituindo a identidade de cada escola e sendo o instrumento fundamental que permite uma gestão democrática. O PPP é um dos principais fatores que devem nortear o trabalho dos diretores, refletindo a realidade da escola e influenciando e sendo influenciado pelo processo educativo da mesma. Veiga (2001), destaca que o PPP exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, explicitação de seu papel social e clara definição de caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo.

Libânio (2013) explica que a elaboração do projeto constitui a direção política, o rumo, o norte; por isso, sua construção é essencial. Nesse contexto, a teoria fundamental que embasa muitos sistemas de gestão está relacionada à ideia de que os líderes das organizações formulam planos, os implementam, avaliam as consequências das ações e, finalmente, utilizam esse controle para ajustar seus planos, perpetuando o ciclo: planejamento-ação-controle continuamente.

Nessa perspectiva, a gestão escolar, com sua metodologia, alinha o planejamento, a ação e o controle, promovendo eficiência e eficácia na organização por meio de eventos necessários para uma gestão vinculada ao alcance de sua missão, desempenho, objetivos estratégicos, indicadores, monitoramento e cumprimento do plano de ação.

Dessa forma, a gestão por resultados, como qualquer outra gestão, demanda uma sequência lógica de passos, geralmente fundamentados no planejamento, organização, execução, avaliação, acompanhamento e na correção de rumo. Evidencia-se, assim, que o planejamento escolar (PPP) implica um processo que resulta no plano de trabalho conjunto de todos os que atuam na instituição escolar, com o respaldo da comunidade, por meio do estabelecimento de ações coordenadas, visando principalmente ao sucesso dos objetivos e metas propostos (Veiga, 2001).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste estudo ressaltam a importância fundamental do planejamento nas instituições educacionais como uma ferramenta pedagógica essencial. Este

planejamento desempenha um papel crucial na realização de diagnósticos e na implementação de intervenções pedagógicas diante de variados desafios e dificuldades de aprendizagem identificados ao longo do processo de ensino-aprendizagem. No entanto, observamos que, em muitos casos, há uma dicotomia entre os resultados alcançados e os objetivos propostos no planejamento de ensino.

O objetivo geral foi alcançado, nos permitindo compreender o papel do planejamento escolar como um elemento fundamental na gestão educacional, destacando sua relevância no desenvolvimento e eficácia das práticas pedagógicas. Percebemos como o planejamento contribui para orientar as ações educacionais, influenciando diretamente a qualidade do ensino.

A análise realizada nos permitiu visualizar diversas concepções relacionadas ao tema do planejamento escolar na gestão educacional. Destacam-se a necessidade de planejamento coletivo, a importância de vincular o planejamento à proposta do Projeto Político-Pedagógico, e a coerência entre o planejamento e a visão de sociedade e aluno desejados. Diante dessas considerações, torna-se evidente a necessidade de desenvolver um trabalho de planejamento de ensino reflexivo, coletivo, integrado, flexível e contextualizado.

Este processo requer a realização de escolhas, mudanças e ajustes constantes na prática pedagógica, reconhecendo que o trabalho educacional é construído diariamente. O planejamento deve ser reflexivo, contextualizado e flexível, permitindo revisões e articulações contínuas dos planos e projetos com base no Projeto Político-Pedagógico, na realidade da escola, na sociedade e nas finalidades educacionais. Além disso, deve ser um esforço coletivo e integrado, centrado na construção coletiva a partir de uma realidade concreta que leve em consideração as especificidades da comunidade, sem perder de vista uma perspectiva global/local.

REFERÊNCIAS

- GIL, Antônio Carlos- Métodos e técnicas de pesquisa social- 6. Ed.- 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.
- LIBÂNEO, J. C. Didática. 2. Ed. São Paulo: Cortez, 2011.
- LIBÂNEO, J. C. Organização e Gestão da Escola: teoria e prática. 4. Ed. Goiânia, GO: Alternativa, 2013.
- LÜCK, Heloisa. (Org.). Gestão escolar e formação de gestores. Em Aberto, v. 17, n.72, p. 1-195, fev./jun. 2008.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.; Pesquisa. Técnica de pesquisa. 5. Ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, J. do P. Administração Escolar: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação. 3. Ed.- São Paulo: Atlas, 2010.

MENEGOLLA, M., SANT'ANNA, Ilza Martins. Por que Planejar? Como Planejar. 20. Ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

SAVIANI, Dermeval. Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações. 11. ed. rev. Campinas: Autores Associados, 2010.

TURRA, Clódia Maria Godoy *et al.* Planejamento de ensino e avaliação. 11^a ed. Porto Alegre: Sagra-DC Luzzatto, 1995.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização. 10. Ed.- São Paulo: Libertad, 2014.

VEIGA, A Ilma Passos. (Org.). Projeto político-pedagógico da escola: Uma construção possível. 12. edição. Campinas, SP: Papirus, 2001.