

PLANEJAMENTO ESCOLAR NA GESTÃO PEDAGÓGICA DA ESCOLA

Justiniano Castilho Prado¹
Renata Cristina Vieira²
Rosmeira Rosa de Souza Prado³
Jeromice Moreira da Silva⁴

RESUMO: O estudo aborda a temática do planejamento escolar na gestão pedagógica da escola, concentrando-se especificamente no planejamento relacionado à gestão pedagógica da escola. Reconhecendo o potencial do planejamento escolar para aprimorar a gestão pedagógica e criar um ambiente propício ao desenvolvimento educacional de alta qualidade, a pesquisa, de natureza qualitativa, realiza um estudo de revisão de literatura. O objetivo é analisar a influência e efetividade do planejamento escolar na gestão pedagógica da escola, buscando compreender como suas práticas contribuem para a promoção de um ambiente educacional de qualidade. No contexto complexo do cenário educacional, destaca-se a percepção de que o planejamento escolar desempenha um papel contínuo e efetivo, considerando diversas tipologias, para otimizar a gestão educacional e aprimorar as práticas pedagógicas. A pesquisa propõe responder à seguinte questão: Como o planejamento escolar contribui para a efetividade da gestão pedagógica na escola, influenciando positivamente as práticas educacionais e o alcance de objetivos acadêmicos e sociais? Na discussão, enfatiza-se a necessidade de transcender a visão burocrática, fragmentada e instrumental do planejamento, buscando percebê-lo como um processo participativo, reflexivo, flexível, integrador e contínuo. Conclui-se, portanto, que é essencial repensar o planejamento de ensino para além dos elementos estruturantes de um plano de aula, integrando a escola e o contexto social, contrapondo-se à fragmentação do conhecimento, dos processos e das relações.

1149

Palavras-chave: Ensino. Gestão Escolar. Interação. Planejamento Escolar.

ABSTRACT: The study addresses the theme of school planning in the pedagogical management of the school, specifically focusing on planning related to school pedagogical management. Recognizing the potential of school planning to enhance pedagogical management and create an environment conducive to high-quality educational development, the qualitative research conducts a literature review study. The goal is to analyze the influence and effectiveness of school planning on the pedagogical management of the school, seeking to understand how its practices contribute to the promotion of a quality educational environment. In the complex context of the educational scenario, the perception is highlighted that school planning plays a continuous and effective role, considering various typologies, to optimize educational management and improve pedagogical practices. The research aims to answer the following question: How does school planning contribute to the effectiveness of pedagogical management in the school, positively influencing educational practices and the achievement of academic and social objectives? In the discussion, there is an emphasis on the need to transcend the bureaucratic, fragmented, and instrumental view of planning, seeking to perceive it as a participatory, reflective, flexible, integrative, and continuous process. It is concluded, therefore, that it is essential to rethink teaching planning beyond the structural elements of a lesson plan, integrating the school and the social context, counteracting the fragmentation of knowledge, processes, and relationships.

Keywords: Teaching. School Management. Interaction. School Planning.

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 pesquisa, intitulada "Planejamento Escolar na Gestão Pedagógica da Escola", aborda o planejamento escolar, concentrando-se especificamente na esfera da gestão pedagógica. A literatura especializada abrange extensivamente estudos sobre a formação de professores e suas práticas, muitas vezes destacando a gestão pedagógica como responsável por assumir papéis que deveriam ser desempenhados pelos professores. Entretanto, os diferenciais que caracterizam uma gestão de qualidade não foram devidamente elucidados.

Nesse contexto, o coordenador desempenha diversas atribuições no processo de gestão, incluindo a preocupação em propor a formação de professores para assegurar um ensino de qualidade com eficácia prática. Isso se dá mediante o planejamento de ações administrativas e pedagógicas alinhadas às necessidades e expectativas da comunidade escolar, à luz das propostas legais e curriculares.

O objetivo central da pesquisa é analisar a influência e efetividade do planejamento escolar na gestão pedagógica da escola, buscando compreender como suas práticas contribuem para a promoção de um ambiente educacional de qualidade. A escolha desse objetivo se justifica pela importância intrínseca do planejamento escolar como elemento crucial para o bom funcionamento da gestão pedagógica e, conseqüentemente, para a criação de um ambiente educacional de qualidade.

1150

A análise proposta visa preencher lacunas existentes na compreensão dos mecanismos pelos quais o planejamento escolar impacta diretamente a qualidade do ambiente educacional. Essa abordagem abrangente é essencial para informar práticas mais eficazes e orientar gestores, educadores e demais interessados na tomada de decisões voltadas para o aprimoramento do desempenho acadêmico e do desenvolvimento global dos alunos.

A justificativa da pesquisa baseia-se na constatação de lacunas presentes na literatura especializada, que, apesar de abordar a importância da gestão pedagógica e do planejamento escolar, ainda carece de detalhes sobre os diferenciais específicos que caracterizam uma gestão de qualidade. A compreensão aprofundada desses aspectos é fundamental para melhorar as práticas educacionais e promover ambientes escolares mais eficientes e alinhados com os objetivos educacionais. Dessa forma, a pesquisa proposta visa contribuir significativamente para preencher essa lacuna, oferecendo insights valiosos sobre como as práticas de planejamento escolar impactam a gestão pedagógica e proporcionam um

entendimento holístico dos elementos que contribuem para a criação de ambientes educacionais de qualidade.

O planejamento escolar não deve ser encarado apenas como o preenchimento burocrático de formulários, mas sim como uma ação consciente de previsão das ações docentes, fundamentada em opções político-pedagógicas. Essa prática envolve não apenas a gestão escolar, mas também professores, alunos, pais e a comunidade como um todo.

METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos estão baseados na abordagem qualitativa. Nessa abordagem de pesquisa, “[...]a interpretação dos resultados surge como a totalidade de uma especulação que tem como base a percepção de um fenômeno num contexto”. (TRIVIÑOS, 2008, p.130).

A pesquisa qualitativa em educação não está, nem pode estar, isolada da realidade; ao contrário, é necessário aproxima-lo do cotidiano do educador tornando-o um instrumento a mais para enriquecer seu trabalho. Com objetivo de analisar conhecimentos teóricos sobre planejamento das atividades administrativas e pedagógicas que poderão contribuir para o sucesso da escola.

1151

A pesquisa será conduzida por meio de uma revisão de literatura abrangente, envolvendo a análise crítica de artigos científicos, livros e periódicos relacionados ao tema. A revisão de literatura baseada nas contribuições de Gil (2008) proporcionará uma compreensão mais aprofundada dos aspectos metodológicos e teóricos essenciais para o desenvolvimento de pesquisas acadêmicas. A abordagem sistemática e organizada da revisão permitirá explorar as orientações práticas e conceituais oferecidas pelo autor, contribuindo para a construção de uma base sólida no contexto da pesquisa em questão (GIL, 2008).

A busca bibliográfica será realizada em bases de dados acadêmicas, como PubMed, Scopus e Google Scholar, utilizando palavras-chave específicas relacionadas ao planejamento escolar e gestão pedagógica. A análise dos estudos selecionados permitirá a compreensão das tendências, lacunas e contribuições significativas na área, subsidiando a investigação do papel do planejamento escolar na gestão pedagógica da escola.

PLANEJAMENTO

Considerando que a escola é dinâmica, universal e passa por constantes transformações, surge a necessidade de uma abordagem reflexiva, que envolva

questionamentos e reflexões sobre a prática educativa. Essa perspectiva visa criar um ambiente propício ao desenvolvimento de sujeitos autônomos e cooperativos, rompendo com visões conservadoras e tecnicistas da administração escolar. Para alcançar uma escola com condições ideais de ensino, é crucial repensar a gestão pedagógica e o papel do coordenador pedagógico.

A contribuição de Moretto (2004) é valiosa, pois aborda dúvidas e expectativas relacionadas ao fazer e planejar não apenas para professores, mas também para coordenadores em diversos contextos sociais. Essa contribuição enriquece práticas, seja no ambiente escolar, familiar ou empresarial.

A ideia de planejamento, segundo Vasconcellos (1995), vai além de uma ação mecânica burocrática; é um conjunto organizado de intenções e ações que busca atingir objetivos específicos, intrinsecamente ligado à prática pedagógica.

Ferreira (2009) destaca que planejar é uma atividade humana que envolve decidir previamente e organizar ações, antecipando possibilidades para alcançar o sucesso. Diversas definições sobre planejamento escolar são encontradas, cada autor expressando sua visão sobre esse tema fundamental para o sucesso da escola.

É essencial realizar um planejamento com base na realidade existente para alcançar os objetivos desejados ao final de cada ano letivo. O conhecimento profundo da escola, incluindo sua estrutura, condições, corpo docente, alunos e comunidade, serve como ponto de partida para enxergar adiante e avaliar a viabilidade das metas estabelecidas. Contudo, dado que a realidade é dinâmica e sujeita a constantes mudanças, o planejamento das práticas educativas não deve se submeter à burocracia, mas sim às causas educacionais.

1152

Segundo Menegola e Sant'Anna (2001), planejar o processo educativo é planejar o indefinido, reconhecendo que a educação não é um processo com resultados totalmente predefinidos, mas sim um meio pelo qual se busca auxiliar o indivíduo a ser criador de sua própria história.

Vasconcellos (1995) destaca que o ato de planejar é antecipar mentalmente uma ação, agindo de acordo com o previsto, buscando fazer algo essencialmente humano: o real comandado pelo ideal. Libâneo (2013) acrescenta que o planejamento é um momento de pesquisa e reflexão intimamente ligado à avaliação.

Para Libâneo (2013), a prática do planejamento é uma habilidade que deve ser habilmente empregada por professores e gestores em prol de seus objetivos. O alcance do

planejamento não se restringe à sala de aula; ela pode ser o ponto de partida ou o estágio intermediário, mas nunca o ponto final, de forma pura e simples.

Conforme Santos (2005, p. 56, 57), "a tarefa de planejar é complexa, exige sistematização e envolve múltiplos aspectos." O planejamento, enquanto componente essencial das ações voltadas para o cumprimento da função social da escola, abrange diversos âmbitos, níveis e modalidades, assumindo distintas perspectivas e propósitos no panorama educacional.

Diante do exposto, torna-se evidente que o próprio processo de planejamento demanda uma constante reavaliação e reorganização, a fim de atender às demandas e particularidades do grupo de trabalho, transformando-se efetivamente em uma ferramenta significativa e eficaz para orientar as ações planejadas.

Santos (2005) ressalta, ainda, que o planejamento escolar, por sua natureza político-pedagógica, configura-se como um processo de tomada de decisões, buscando conceber um projeto de educação e formação humana. Portanto, deve ser concebido em todos os seus níveis com uma perspectiva democrática e participativa, superando a abordagem burocrática e autoritária, que se baseia na dicotomia entre teoria e prática, entre planejadores e executores. Tal abordagem pressupõe que os planejadores possuam o conhecimento da realidade e a competência técnico-científica para direcioná-la, enquanto os demais apenas cumprem determinações, sendo considerados incapazes e incompetentes para essa atividade.

1153

A defesa de Santos (2005) por um planejamento organizado encontra justificativa diante do evidente desinteresse de muitos profissionais da área em relação ao compromisso com a aprendizagem e com sua própria formação como educadores. Alguns sucumbem à rotina e à inércia, seguindo sempre um mesmo plano, sem questionar ou avaliar sua prática.

No contexto do planejamento, é fundamental destacar a relevância da coordenação pedagógica e seu papel crucial no processo de ensino e aprendizagem. O avanço de uma escola em direção ao sucesso dos alunos é o direcionamento que orienta o trabalho de uma equipe especialmente dedicada a esse propósito. Quando o sucesso não é alcançado, é incumbência dessa equipe, juntamente com toda a comunidade escolar, estabelecer novas metas e ações, avaliando todos os aspectos que possam ter contribuído para o resultado obtido.

PLANEJAMENTO: A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E A EQUIPE ESCOLAR

O planejamento educacional na gestão escolar deve abranger todas as decisões tomadas em diversos níveis, sendo fundamental que esteja alinhado com a compreensão do professor sobre a educação. Avançar na visão de planejamento, especialmente explorando a compreensão do planejamento participativo, é crucial. Além disso, é necessário aprofundar a compreensão de que o conhecimento é integrado, e as disciplinas devem ser abordadas de maneira interdisciplinar e contextualizada com a realidade dos educandos.

A Coordenação Pedagógica, ao desenvolver seu planejamento em uma abordagem de gestão democrática, desempenha um papel crucial na humanização da escola. Seu engajamento social visa promover a fluidez nas relações entre todos os setores escolares, incluindo alunos, professores, equipe escolar, comunidade, pais e conselho escolar.

Essas relações positivas constituem a base para uma escola de qualidade e democrática, onde a participação de todos na elaboração e construção social é valorizada. Essa construção deve ser percebida tanto de dentro para fora (na comunidade) quanto de fora para dentro da escola, influenciando cada indivíduo envolvido, seja diretamente beneficiado ou indiretamente afetado pelos serviços prestados (Corazza, 1997).

Uma coordenação pedagógica eficaz contribui para o sucesso da escola ao planejar, organizar, executar, controlar e avaliar a qualidade e a implementação dos planos e projetos educacionais. Ela desempenha um papel de auxílio na gestão da equipe, dos alunos e da estrutura humana da escola, comprometendo-se em prestar contas à comunidade. Além disso, a transparência em suas ações e realizações, juntamente com o convite à participação da comunidade, estabelece um alicerce sólido e duradouro para uma sociedade ética e responsável, atenta às demandas da modernidade e ao futuro de seus cidadãos (Correia, 1996).

Autores como Vasconcellos (1995), Libâneo (2013), Gandin (1994), Turra et al (1995) e Piletti (1990) concordam que o planejamento educacional, curricular e de ensino é um processo de racionalização, organização e coordenação da ação docente. Ele envolve pesquisa, reflexão, execução e avaliação, sendo fundamental para orientar a prática pedagógica, considerando as características sociais, econômicas e culturais que envolvem a escola.

A compreensão do planejamento em diferentes níveis, como educacional, curricular e de ensino, conforme proposto por Turra et al (1995) e Piletti (1990), demonstra a

complexidade e a abrangência desse processo. A construção de novos paradigmas, conforme sugerido por Gandin (1994), torna-se um desafio para trazer novas perspectivas e focar em ações e atitudes transformadoras no ato de planejar.

Em resumo, a Coordenação Pedagógica desempenha o papel de transformar, interpretar, compreender e vivenciar a prática escolar em sua totalidade, agindo como um educador formador. A transformação, conforme conceituado por Paulo Freire (1970), resulta do trabalho conjunto dos educadores na análise da práxis de cada segmento envolvido no processo educacional.

O trabalho conjunto, entendido como a formação de um grupo, demanda a compreensão dos processos grupais para desenvolver competências que permitam a aprendizagem mútua e a construção participativa. Uma equipe bem estruturada e organizada, alinhada aos objetivos e metas coletivas, está mais propensa a alcançar o sucesso de uma aprendizagem satisfatória, minimizando reprovações e evasões (Gandin, 1999).

A qualidade da gestão requer conhecimento, a definição clara de metas e objetivos, bem como o comprometimento de toda a escola em atingi-los. Uma equipe comprometida e competente, engajada na criação, desenvolvimento e implementação de métodos e processos, bem como na obtenção de recursos para viabilizar o planejado, demonstra habilidades de articulação política, liderança e a capacidade de criar um ambiente que motive toda a escola.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Planejamento Escolar desempenha um papel fundamental na promoção da eficácia e qualidade das práticas pedagógicas, proporcionando uma visão estratégica e direcionamento para as ações educacionais. A importância do Planejamento Escolar é ressaltada por diversos autores. Libâneo (2013) destaca que o planejamento é uma atividade essencial para nortear as ações educativas, garantindo coerência entre os objetivos traçados e as práticas efetivamente realizadas. Para Correia (1996), o planejamento permite antecipar as etapas do trabalho docente, adaptando-se às necessidades específicas dos alunos.

O planejamento educacional representa uma ação racional que afasta os profissionais da improvisação, servindo como uma ferramenta de gestão capaz de promover uma prática docente aprimorada, resultando, assim, em melhores indicadores educacionais.

Vieira (2007), Menegolla & Sant'Anna (2001), destacam a imperiosa necessidade de planejar todas as ações com objetivos específicos a serem alcançados, sublinhando sua

utilidade crucial no contexto educacional, especialmente no âmbito pedagógico, visando atingir uma aprendizagem satisfatória no cotidiano escolar.

Segundo Menegolla & Sant'Anna (2001, p.11), "a educação, a escola e o ensino são os grandes meios que o homem busca para poder realizar o seu projeto de vida. Portanto, cabe à escola e aos professores o dever de planejar a sua ação educativa para construir o seu bem viver." Esta citação ressalta a responsabilidade da escola e dos educadores em planejar suas ações educativas para contribuir para o bem-estar dos alunos.

Para Luck (2006), a comunidade escolar pode extrair aprendizados significativos por meio de atividades educativas elaboradas e organizadas dentro de um planejamento bem articulado, voltado para o sucesso do aluno e, por conseguinte, para toda a comunidade escolar, o que repercute diretamente na sociedade.

A Gestão Escolar, por sua vez, envolve a coordenação de recursos, pessoas e processos para atingir os objetivos educacionais. Para Luck (2012), a gestão escolar é um conjunto de práticas que visa organizar e orientar o funcionamento da instituição de forma eficiente. O papel da equipe gestora, conforme Correia (1996), abrange a liderança, a articulação entre os diferentes setores da escola e a promoção de um ambiente propício para o desenvolvimento educacional.

1156

No que diz respeito à solução de problemas na administração escolar, o gestor pedagógico exerce um papel preponderante. Luck (2012) ressalta que a capacidade de tomar decisões eficazes é uma competência-chave para os gestores educacionais. O gestor, ao interferir diretamente na solução dos problemas diários, deve basear suas decisões em uma análise crítica e na busca por alternativas inovadoras, conforme preconiza Lopes (1991).

Portanto, compreender a importância do Planejamento Escolar, o papel da gestão escolar e o significado do Projeto Político Pedagógico é essencial para promover uma educação de qualidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas considerações finais, destaca-se que o ato de planejar vai além de uma mera formalidade administrativa, constituindo-se em uma atividade que demanda responsabilidade, precisão e coerência. É evidente que, quando todos os envolvidos na comunidade escolar têm conhecimento e participação ativa no processo de planejamento, a escola tende a operar de maneira mais eficiente.

Destaca-se a importância central do planejamento escolar na condução da gestão pedagógica, com especial ênfase na atuação crucial da coordenação pedagógica. No âmbito da gestão pedagógica, o planejamento emerge como um elemento fundamental, assumindo a responsabilidade de guiar e organizar as atividades educacionais, impulsionando a eficácia do processo de ensino-aprendizagem. A coordenação pedagógica, desempenhando um papel central nesse contexto, é incumbida de desenvolver, implementar e avaliar estratégias pedagógicas alinhadas aos objetivos educacionais da escola. A integração efetiva entre o planejamento escolar e a gestão pedagógica, liderada pela coordenação pedagógica, visa garantir uma abordagem coesa e eficiente na consecução das metas educacionais, fomentando o desenvolvimento integral dos alunos e aprimorando a qualidade do ambiente educacional como um todo.

As metas estabelecidas neste estudo proporcionaram uma abordagem abrangente sobre o tema. A investigação das principais teorias e abordagens relacionadas ao planejamento escolar no contexto da gestão pedagógica, por meio de uma revisão da literatura especializada, permitiu uma compreensão aprofundada das bases teóricas que embasam essa prática.

A avaliação das práticas e estratégias de implementação do planejamento escolar em instituições de ensino ofereceu resultados valiosos, destacando casos de sucesso e identificando desafios enfrentados na gestão pedagógica. Essa análise contribuiu para a disseminação de boas práticas e a superação de obstáculos, fortalecendo a efetividade do planejamento escolar.

1157

Ao analisar o impacto do planejamento escolar na eficácia das práticas pedagógicas, levando em consideração indicadores de desempenho, satisfação dos alunos e professores, entre outros elementos relevantes, este estudo proporcionou uma visão abrangente sobre a influência dessa prática na qualidade do ambiente educacional.

Dessa forma, conclui-se que o planejamento escolar, quando realizado de forma participativa, embasado em teorias sólidas e aplicado com foco na eficácia pedagógica, emerge como um instrumento essencial para promover o funcionamento eficiente da escola e contribuir para a promoção de um ambiente educacional de qualidade.

REFERÊNCIAS

CORAZZA, S.M. Planejamento de ensino como estratégia de Política Cultural. In: MOREIRA, A.F.B. Currículo: questões atuais. Campinas: Papirus, 1997.

CORREIA, W.R. Planejamento Participativo e o Ensino de Educação Física no 2º grau. Revista Paulista de Educação Física, São Paulo: supl. 2, 1996.

FERREIRA, L. S. A construção do Projeto Político Pedagógico. Material didático. Santa Maria, 2009. Universidade Federal de Santa Maria.

FREIRE, P. (1970). Pedagogia do oprimido. Rio de Janeiro, RJ: Paz e Terra.

GANDIN, D. Planejamento como Prática Educativa. 10ª Edição. São Paulo: Loyola, 1994.

GANDIN, Danilo. A Prática do Planejamento Participativo. Petrópolis, R. J:Vozes, 1999.

GIL, Antônio Carlos- Métodos e técnicas de pesquisa social- 6. Ed.- 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

LIBÂNEO, J. C. Organização e Gestão da Escola: teoria e prática. 4. Ed. Goiânia, GO: Alternativa, 2013.

LOPES, Antonia Osima. O Planejamento de ensino numa perspectiva crítica de educação. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). *Repensando a didática*. São Paulo: Cortez, 1991. p. 41-52.

LÜCK, Heloisa. (Org.). Gestão escolar e formação de gestores. Em Aberto, v. 17, n.72, p. 1-195, fev./jun. 2012.

1158

LÜCK, Heloísa. O desenvolvimento de redes escolares. Revista Gestão em Rede, nº 23, set/2006, p. 18-21.

MENEGOLLA, M., SANT'ANNA, Ilza Martins. Por que Planejar? Como Planejar. 20. Ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MORETTO, Vasco Pedro. Planejamento: Planejando a educação para o desenvolvimento de competências. Petrópolis, RJ: 3ª ed. Vozes. 2008

PILETTI, Claudino. *Didática geral*. São Paulo: Ática, 1990.

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

VASCONCELOS, C.S. Planejamento: Plano de Ensino-aprendizagem e projeto educativo. São Paulo: Libertad, 1995.

VIEIRA, Sofia Lerche. Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. V.5, n.1, p 53-69, jan./abr.2007.