



PLANEJAMENTO EDUCACIONAL COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO

Magda Maria de Oliveira¹
Franzé Chaves²

Resumo

Nos dias atuais, os profissionais que atuam na educação se deparam com um grande volume de informações e indicadores fundamentais para ocasionar mudanças significativas e transformadoras no processo ensino-aprendizagem e nas condições de atuar na educação. Assim, o planejamento é fundamental para aprimorar e fortalecer essas ações, trazendo melhoria nas condições de atuar na área educacional. Entendendo que o planejamento educacional é um importante instrumento de gestão, este estudo objetiva identificar na literatura a importância do planejamento como instrumento de gestão. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica realizada nas bases de dados online LILACS e SCIELO e em livros de autores que fazem referência à temática, como: Gandin, Libâneo, Padilha, Vasconcelos, dentre outros. Pelos resultados, depreende-se que o planejamento vem evoluindo na área educacional, mas ainda necessita ser mais discutido e questionado dentro do contexto escolar para aprimorar os serviços em prol da melhoria do ensino, por ser uma ferramenta importante no processo de mudanças no modo de atuar e avaliar no ambiente educacional. Fortalece o processo de participação e ressignifica a prática dos planejadores, aprimorando a relação ensino-aprendizagem. Salienta-se, então, que não se pode pensar em ação pedagógica sem levar em consideração a prática do planejamento, pois esta valoriza a construção coletiva, a participação e a formação de uma consciência crítica e reflexiva, revisitando as práticas e favorecendo transformações nos processos formativos. O planejamento educacional como instrumento de gestão cria novas possibilidades que transformam as práticas educativas, traduzindo-se, assim, em melhoria da qualidade do ensino e na tomada de decisão.

Palavras-chave: Planejamento. Educação. Gestão Escolar.

Introdução

O planejamento é alvo de pesquisas e análises de estudos científicos. Trata-se de uma etapa fundamental no processo educacional por possibilitar mudanças significativas e transformadoras capaz de favorecer a aplicação de toda a sua potencialidade como instrumento de gestão.

¹ Pedagoga. Especialista em Planejamento Escolar (UNIVERSO, 1995) e em Gestão Escolar (UDESC, 2004). Mestranda em Educação, pelo Anne Sullivan University (ASU), Diretora da EEEP Presidente Médici, Campos Sales - CE.

² Professor-Orientador. Graduado em Filosofia, pela Universidade Federal do Ceará - UFC. Mestre em Educação.



Trabalhar o planejamento educacional como instrumento de gestão implica conhecer a realidade, traçar objetivos, ações e estratégias, identificar o público, implementar as estratégias e operacionalizá-las, monitorá-las e avaliá-las. Sem o cumprimento dessas etapas, corre-se o risco de propor o que é impossível alcançar ou o que não interessa ou, ainda, o que já foi alcançado.

Para Oliveira (2007), ele deve ser elaborado de acordo com o contexto social e os fatores externos do ambiente, tornando-se necessário conhecer a realidade da concreta da instituição, para que posteriormente sejam diagnosticados os problemas e apontadas as soluções.

Os desafios atuais exigem um novo posicionamento em relação ao processo de planejamento, capaz de favorecer a aplicação de toda a sua potencialidade como instrumento de gestão. Para isso, produzir mudanças é fundamental para favorecer o processo de planejamento, possibilitando alcançar metas e objetivos que proporcionam mudanças e melhorias no processo de ensino-aprendizagem. E é na educação que os sujeitos encontram o caminho para enfrentar e superar essas mudanças.

Nesse contexto, destaca-se a importância do planejamento educacional que permite determinar aonde se quer chegar e tomar as decisões pertinentes para se chegar ao ponto desejado. Gandin (1997) retrata que o planejamento é um processo feito a partir de uma realidade, de um estudo de uma situação, que deve ser considerado sob o panorama de um conjunto dinâmico de informações durante o processo.

O planejamento é imprescindível no contexto escolar, pois possibilita perceber a realidade, avaliar os caminhos e reavaliar todo o processo a fim de contribuir na gestão e no trabalho de todos que estão inseridos do cenário educacional.

Para Libâneo (1994) o planejamento tem grande importância, pois se trata de um processo de racionalização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social. Padilha (2003) reforça ser um processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, visando ao melhor funcionamento de empresas, instituições, setores de trabalho, organizações grupais e outras atividades humanas.



A comunidade escolar necessita integrar-se visando resultados positivos no ensino-aprendizagem dos alunos, sendo um aliado importante nessa integração o planejamento, fomentando uma gestão eficiente e eficaz. Através dele, prever ações docentes voltadas para a problemática social, econômica, política e cultural que envolve toda a escola e, por consequência dessa integração, consegue-se alcançar resultados positivos quanto à educação do corpo discente.

Segundo Libâneo (2004), o planejamento é uma prática de elaboração conjunta dos planos e sua discussão pública, é um processo contínuo de conhecimento e análise da realidade escolar em suas condições concretas, de busca de alternativas para solução de problemas e de tomada de decisões.

Por tratar-se de uma ferramenta fundamental para quaisquer pessoas, tanto na vida pessoal quanto na profissional, o planejamento é um instrumento que possibilita perceber a realidade, avaliar os caminhos e reavaliar todo o processo a fim de contribuir na gestão e no trabalho dentro do contexto escolar.

Dessa forma, sendo os profissionais que atuam na educação promotores das ações de educacionais e dotados de compromisso com o trabalho e com o serviço, torna-se necessário contribuir para a adequação do planejamento educacional como instrumento de gestão, a fim de favorecer a execução de ações através de compromissos construídos, o que vai ajudar no desenvolvimento de métodos e estratégias eficientes para o alcance de resultados satisfatórios.

O planejamento tem grande importância por tratar-se de um processo de racionalização, organização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social (LIBÂNEO, 1994).

Sendo assim, torna-se relevante saber: Como esses profissionais utilizam o planejamento como instrumento de gestão para alcançar uma prática transformadora e significativa?

No paradoxo discurso/prática que caracteriza a realidade do processo de planejamento escolar como instrumento de gestão, percebe-se a necessidade de buscar



alternativas para modificar essa situação e reprodução de uma prática inadequada e ineficiente.

Assim, devido à magnitude que o planejamento representa para o crescimento do trabalho, entende-se que todos os esforços devem ser feitos no sentido de fortalecer as questões referentes ao direcionamento das ações educacionais, buscando atuar com novas práticas, através da integração dos serviços e maior interação entre os agentes sociais. Diante disso, justifica-se o interesse em realizar o presente estudo, tendo em vista sua importância no processo de mudanças no modo de planejar, atuar e avaliar,

Diante do exposto, este estudo objetiva identificar na literatura a importância do planejamento como instrumento de gestão, permitindo ao trabalho escolar caminhar para um desenvolvimento integrado e interdisciplinar.

Metodologia

O caminho metodológico versa por uma revisão de literatura, realizado durante o Seminário Temático: Planejamento Educacional, do Mestrado Internacional em Educação. No decorrer do Seminário, buscou-se compartilhar experiências sobre o histórico e a importância da educação e do planejamento como instrumento de aprendizagem, tendo em vista proporcionar mudanças significativas para os educadores e educandos.

A revisão de literatura, caracteriza-se por suprimir dúvidas a partir de pesquisas em documentos. Isso implica no esclarecimento das pressuposições teóricas que fundamentam a pesquisa e das contribuições proporcionadas por estudos já realizados com uma discussão crítica (GIL, 2010).

Para identificar os estudos publicados sobre a temática em estudo, partiu-se para as pesquisas eletrônicas nas bases de dados da LILACS (Centro Latino-Americano de Informação em Saúde) e Scientific Electronic Library Online (SCIELO), utilizando os seguintes descritores constantes no DeCS (Descritores em Ciências da Saúde): “planejamento”, “educação”, “gestão escolar”. A busca procedeu-se em fevereiro de 2015. Além disso, utilizou-se de autores que serviram como base primordial, como Gandin,



Libâneo, Padilha, Vasconcelos, dentre outros. Os livros e artigos selecionados foram lidos, a fim de buscar respostas ao objetivo proposto neste estudo.

Como critérios de inclusão, adotou-se apenas artigos indexados nessas bases de dados que apresentavam especificidade com o tema, a problemática do estudo, que contivessem os descritores selecionados e fossem em português. Foram excluídos os artigos que não tinham relação com o objetivo do estudo e aqueles trabalhos que não foram encontrados na íntegra.

Os periódicos que atenderem aos critérios de seleção passaram pela leitura, com o intuito de atender ao objetivo proposto no estudo, baseando-se em semelhanças e diferenças entre os artigos levantados nos documentos de referência.

Os resultados foram descritos após a análise dos periódicos inerentes ao tema pesquisado, sendo alicerçados pela avaliação crítica dos mesmos, realizando comparações com o conhecimento teórico, a identificação de conclusões e implicações resultantes da revisão de literatura.

Resultados e Discussões

Falar da importância do planejamento, é destacar a relevância dessa ferramenta na construção de novas abordagens no cenário educacional sustentada por um processo que permita a real substituição de modelos tradicionais por práticas que promovam e fortaleçam o processo de ensino-aprendizagem, contribuindo para uma educação efetiva e de qualidade.

Para Gandin (1997), o planejar vai além do simples ato de fabricar planos, vai além do colocar ideias no papel, preparar atividade para serem executadas dentro ou fora da sala de aula. Vasconcelos (2000) reforça que planejar é antecipar mentalmente uma ação ou um conjunto de ações a serem realizadas e agir de acordo com o previsto. Planejar não é, pois, apenas algo que se faz antes de agir, mas é também agir em função daquilo que se pensa.

É o planejamento geral que envolve o processo de reflexão, de decisões sobre a organização, o funcionamento e a proposta pedagógica da instituição. Ele articula a atividade escolar e o contexto social da escola, definindo os fins do trabalho pedagógico (MEC, 2006). E, sendo o planejamento uma ferramenta de gestão fundamental para o sucesso do trabalho na



educação, necessário se faz atuar com novas práticas que fortaleçam as práticas educacionais sob a égide da melhoria na qualidade do ensino.

Libâneo (1994) acrescenta que é importante que o docente reflita sobre suas opções e ações pedagógicas para não desenvolver uma prática educacional voltada exclusivamente aos interesses das classes dominantes. Vale lembrar, ainda citando o autor, que o planejamento não assegura, por si só, o andamento do processo de ensino.

Assim, o planejamento educacional é de extrema importância conforme destaca Gadotti (2004).

Planejar a educação é ação de extrema relevância para melhor organização do trabalho na escola, cuja existência só pode ser legitimada pela consecução, com eficiência, eficácia e qualidade, dos fins para os quais ela foi criada e é mantida pela sociedade. Observe-se que não é possível dissociar a ideia de planejamento educacional e escolar da necessidade de se desenvolver, através de discussões e deliberações coletivas, um projeto-pedagógico da unidade escolar (GADOTTI 2004, p. 81).

Nesse contexto, as escolas precisam fortalecer o planejamento coletivo, permitindo que professores e funcionários, alunos e pais, tenham acesso à construção da proposta pedagógica, pois para Freitas (1995), o planejamento é considerado uma manifestação da prática social, inseparável da totalidade do contexto em que está inserida.

Qualquer atividade, para ter sucesso, necessita ser planejada. O planejamento é uma espécie de garantia dos resultados. E sendo a educação, especialmente a educação escolar, uma atividade sistemática, uma organização da situação de aprendizagem, ela necessita evidentemente de planejamento muito sério. Não se pode improvisar a educação, seja ela qual for o seu nível. (SCHMITZ, 2000, p.101).

O uso dessa ferramenta como instrumento de gestão deve ser permeado por todos profissionais que militam na Educação, de forma contínua e efetiva, com o propósito de estabelecer mudanças que se processem numa maior efetivação no processo de trabalho. Padilha (2003), reforça que o planejamento é um processo contínuo e sistematizado de projetar e decidir ações em relação ao futuro, em função de objetivos políticos, sociais e administrativas claramente definidas.

No ensino, para que o professor possa influenciar o processo de pensar do estudante de maneira clara e objetiva, é necessário que o planejamento da aula seja



organizado e sistemático (PEREIRA, 2007). Para isso, a autora destaca a necessidade de um planejamento que concretize objetivos em propostas viáveis.

A maneira mais eficaz de superar os desafios de um planejamento adequado à realidade, é conscientizar-se, mediante feedback e vivências anteriores, da necessidade de mudar a prática de ensino, desvinculando-se da visão de que apenas é necessário o domínio do conteúdo, estendendo-se a uma gestão do processo educativo onde se realiza em conjunto com os alunos o método de aprender a aprender. Enfim, é importante que haja o desejo de querer mudar e melhorar como educador, usando de forma integrada a sabedoria, a liderança e um processo pedagógico eficaz e crítico, de acordo com o contexto a ser trabalhado (PEREIRA, 2007, p. 39).

Pela importância que o planejamento representa para o crescimento do trabalho por ser um instrumento potente de gestão, necessário se faz fortalecer as questões referentes às ações educativas, buscando atuar com novas práticas, através da integração dos serviços e maior interação entre os agentes sociais.

O planejamento é um instrumento de gestão que promove o desenvolvimento institucional e administrativo das organizações e dos sistemas, tornando-se uma excelente forma de melhorar a qualidade e efetividade do trabalho, na medida em que educa os agentes sociais a analisar de forma sistemática os sistemas e as variáveis significativas do contexto, as necessidades e as possibilidades de atendê-las e a pensar estrategicamente vislumbrando os rumos e caminhos possíveis (SAVASSI; DIAS, 2013, p. 3).

No entanto, Luckesi (2001) afirma que o ato de planejar, principalmente na educação, tem sido considerado como uma atividade sem significado, ou seja, os professores estão muito preocupados com os roteiros bem elaborados e esquecem do aperfeiçoamento do ato político do planejamento.

Muitas vezes os professores trocam o que seria o seu planejamento pela escolha de um livro didático. Infelizmente, quando isso acontece, na maioria das vezes, esses professores acabam se tornando simples administradores do livro escolhido. Deixam de planejar seu trabalho a partir da realidade de seus alunos para seguir o que o autor do livro considerou como mais indicado (MEC, 2006, p. 40).

Diante disso, a consolidação dessa ferramenta precisa, ser sustentada por um processo que permita mudanças na atuação dos profissionais que atuam na educação, sendo



necessária uma construção coletiva e maior interação entre os diversos atores envolvidos no processo, aspectos fundamentais para a tomada de decisões.

Há, ainda, quem pense que sua experiência como professor seja suficiente para ministrar suas aulas com competência. Professores com este tipo de pensamento desconhecem a função do planejamento bem como sua importância. Simplesmente estão preocupados em ministrar conteúdos, desconsiderando a realidade e a herança cultural existente em cada comunidade escolar bem como suas necessidades (MORETTO, 2007, p. 100).

Neste caso, Libâneo (1994) manifesta sua contribuição destacando que o planejamento é uma tarefa docente que inclui tanto a previsão das atividades didáticas quanto a sua revisão e adequação no decorrer do processo de ensino. E Vasconcelos (2000) acrescenta tratar-se de um processo contínuo e dinâmico de reflexão, de tomada de decisão, colocação em prática e acompanhamento.

O planejamento vem evoluindo na área educacional, mas ainda necessita ser mais discutido e questionado dentro do contexto escolar para aprimorar os serviços em prol da melhoria da qualidade da educação. Diante disso, os profissionais que atuam na educação precisam fortalecer esse instrumento na prática diária e propor medidas que visam ao aprimoramento dos serviços, ao sucesso de sua instituição e a valorização de todos os que fazem parte da sua equipe.

Os educadores devem utilizar o processo de planejamento como agente transformador na sua práxis, buscando superar os embates da dicotomia teoria-prática e criar condições que possibilitem resultados expressivos nos indicadores educacionais, através de ações que levem a referências na qualidade do ensino.

Considerações Finais

Ao se chegar a esta fase, a exigência formal do processo de pesquisa sempre nos remonta para o objetivo do estudo. Comungando com os fundamentos teóricos que nos orientou durante essa investigação, percebe-se que o planejamento educacional é um instrumento potente de gestão, devendo ser realizado de forma que contemple a adequação



da realidade, a fim de superar os desafios do dia a dia e projetar novos conhecimentos na relação ensino-aprendizagem.

O planejamento é um ato coletivo construído a partir de experiências individuais, por isso, favorece a prática educativa e é um instrumento facilitador do trabalho docente. Com isso, facilita a resolução dos problemas da escola e redireciona a comunidade escolar a melhor maneira de solucioná-los, contribuindo na melhoria da qualidade do ensino e na construção de mais e melhores aprendizagens.

Pelos estudos bibliográficos, evidencia-se que não se pode pensar em ação pedagógica sem levar em consideração a prática do planejamento, pois esta valoriza a construção coletiva, a participação e a formação de uma consciência crítica, reflexiva e questionadora, revisitando as práticas e favorecendo transformações nos processos formativos.

Novamente, se faz importante destacar o significativo do planejamento educacional como instrumento de gestão, redirecionamento a prática educativa por aqueles que nela estão envolvidos, contribuindo na formulação de estratégias eficazes e proporcionando um norte para a atuação de todos os envolvidos no processo. Dessa forma, o planejamento é imprescindível à prática educativa e ao fazer pedagógico.

Referências

FREITAS, L. C. de. **Crítica da organização do trabalho pedagógico e da didática**. Campinas: Papirus, 1995.

GADOTTI, M. e ROMÃO, J. E. (orgs.). **Autonomia da Escola princípios e propostas**, 6ª ed. Cortez Editora, 2004.

GANDIN, D. **Planejamento como Prática Educativa**. 9. ed., São Paulo: Loyola, 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 175p.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. São Paulo. Editora Cortez. 1994.

_____. **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 5ª ed. Goiânia: Editora Iternativa. 2004.



LUCKESI, C. C. **Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições.** 11 ed. São Paulo: Cortez, 2001.

MEC. Ministério da Educação e Cultura. **Trabalhando com a Educação de Jovens e Adultos - Avaliação e Planejamento** - Caderno 4 - SECAD - Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, 2006.

MORETTO, V. P. **Planejamento: planejando a educação para o desenvolvimento de competências.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

OLIVEIRA, D. de A. **Gestão Democrática da Educação: Desafios Contemporâneos.** 7ª edição. Petrópolis, RJ. Editora Vozes, 2007.

PADILHA, P. R. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola.** 4ª Ed. São Paulo: Cortez, 2003.

PEREIRA, S. E. Contribuições para um planejamento educacional em ciências da saúde com estratégias inovadoras de ensino-aprendizagem. **Com. Ciências Saúde.** 2007;18(1):33-44. Disponível em: http://dominioprovisorio.tempsite.ws/pesquisa/revista/2007Vol18_1art04contribuicoes.pdf Acesso: 14 abr. 2016.

SAVASSI, L.C.M.; DIAS, R.B. **Planejamento de ações na Equipe.** Disponível em: <http://docplayer.com.br/1088467-Planejamento-de-acoes-na-equipe.html> Acesso: 13 mar. 2016.

SCHMITZ, E. **Fundamentos da Didática.** 7ª Ed. São Leopoldo, RS: Editora Unisinos, 2000.

VASCONCELLOS, C. dos S. **Planejamento Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico** Ladermos Libertad-1. 7º Ed. São Paulo, 2000.