

PLANEJAMENTO E GESTÃO EM EDUCAÇÃO: PONTOS DE VISTA E PRINCÍPIOS

José Roberto Flores Reche¹

Ivanise Nazaré Mendes²

RESUMO

A garantia de uma educação de qualidade passa, sem dúvidas, por um longo processo que envolve todo o sistema escolar e as dimensões que vão para além dele. Na contemporaneidade muitos são os desafios na busca da excelência na educação. Dentre esses desafios, o planejamento escolar recebe especial destaque. Conhecer os princípios que regem o ato de planejar e sua fundamentação mais remota na sociedade é fundamental para a atuação no ambiente escolar no tempo presente. As escolas vivenciam tempos que exigem maior autonomia no seu fazer diário, exigem também uma liderança que atue de maneira organizada e transparente para que seja possível a consolidação e alcance das metas de aprendizagem. O planejamento exerce papel de máxima importância nesse processo. Ele é o instrumento que realiza a mediação entre o que se idealiza e o que se concretiza no ambiente escolar, servindo, portanto de fundamentação para o desenvolvimento de todas as outras práticas pedagógicas que coexistem na instituição.

Palavras-chaves: Planejamento, gestão, educação, princípios.

ABSTRACT

The guarantee of quality education goes without a doubt through a long process that involves the whole school system and the dimensions that go beyond it. In today's world there are many challenges in the pursuit of excellence in education. Among these challenges, school planning receives special attention. Knowing the principles governing the act of planning and its most remote foundation in society is fundamental to the performance in the school environment in the present time. Schools experience times that require greater autonomy in their daily activities; they also require a leadership that acts in an organized and transparent way so that it is possible to consolidate and achieve learning goals. Planning plays a major role in this process. It is the instrument that mediates between what is idealized and what is concretized in the school environment, thus serving as a foundation for the development of all other pedagogical practices that coexist in the institution

Keyword: planning, management, education, principles

INTRODUÇÃO

No Brasil, muito se tem falado sobre gestão nas escolas, gestão nas organizações escolares e a estratégia nas escolas. Muito se fala, e quase nada é realizado realmente. A linguagem corporativa, que aborda os aspectos da liderança, produtividade, visão holística da gestão educativa, precisa ser incorporada e fazer parte do dia a dia da boa gestão escolar.

Com raríssimas exceções, os mantenedores estão enfiados até o pescoço com a reforma do pátio, da sala de aula, do ginásio de esportes ou, então, lutando para descobrir como fazer para não perder alunos, como torna-los admiradores de sua instituição. Assim, envolvidos em uma extenuante rotina escolar, eles veem sua energia ser consumida, sem conseguir reter alunos, sem fazer a escola crescer. A mesma coisa ocorre com os diretores.

O gestor educacional deve conscientizar-se de seu papel de líder, catalisador e canalizador de capacidades, objetivando a manutenção e ampliação de um clima organizacional positivo para o desenvolvimento da

¹ Artigo apresentado para o curso de Doutorado em Ciências da Educação da Universidad Columbia Del Paraguay/ Educación.

1

Mestre em Administração de Empresas pelo Centro Universitário do Triângulo, MBA em Gestão Empresarial pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo – FGV-SP Especialização em Gerenciamento pela Qualidade – AOTS – Tokai University – Tóquio – Japão, MBA Executivo em Finanças e Estratégias Empresariais – Universidade Federal de Uberlândia, Especialização em Gestão Organizacional – Escola Superior de Engenharia e Gestão – ESEG – SP, Graduação em Comunicação Social/Publicidade e Propaganda pelo Centro Universitário do Triângulo, Graduação em Tecnologia Eletrônica – Modalidade Técnicas Digitais pela Universidade Senador Flaque

² Doutora em Ciências Ambientais pela Universidad Central do Paraguai, Mestre em Ciências da Educação pela Universidade Intercontinental - UTIC – Assunção – PY; Especialista em Gestão Escolar pela Universidade Federal de Rondônia, Licenciada em Língua Portuguesa pela Universidade Federal de Rondônia e Bacharel em Direito pela Universidade Luterana do Brasil.

instituição, tendo sempre como foco a qualidade da aprendizagem dos alunos.

Como líder, deve ser fonte inspiradora da criação de uma cultura organizacional própria, com visão corporativa de sua atividade empreendedora. Deve ter clara e definida a missão, visão, os valores da escola, que fazem parte dos seus diferenciais competitivos. Como líder, deve estar atento a todos os processos de transformação que realiza a organização educativa, sejam de conteúdo curricular, social ou econômico. Só assim poderá maximizar a relação básica da produtividade organizacional e educacional em uma escola, resumida na equação: produtividade = Sucesso Obtido/esforço.

Esse gestor, consciente de seu papel, deverá, portanto, estar atento aos conteúdos de gestão que privilegiem modelos organizacionais focados na definição de metas claras, com indicadores de desempenho que possibilitem o acompanhamento das ações e, por retroalimentação, a correção de desvios e a criação de novos objetivos.

A instituição educacional, juntamente com seu líder e demais atores da gestão, tem de estar focada no aluno, na realização da aprendizagem e na orientação de um contexto que vai além da sala de aula, por meio de uma visão ampliada e holística, compreendendo quatro formas básicas de integração, que são:

- Contemporaneidade – a Integração “global” da organização escolar no seu tempo e no mundo que está atuando.
- Pertinência – a integração da organização escolar ao seu meio imediato.
- Interdisciplinaridade – a integração entre os diversos modos de conhecimentos propostos para o interior da organização.
- Problematicidade – Integração entre o que se conhece hoje e aquilo que ainda não conhecemos e desejamos saber.

Aqui, é preciso voltar a destacar a importância da liderança com sua função de transmitir e alimentar uma visão integradora. É importante ressaltar que será a ação do condutor da organização que produzirá o impulso para se passar da desarticulação para a integração.

Nesse sentido, é muito importante a capacidade da liderança em transmitir e implementar uma visão da aprendizagem compartilhada e apoiada por toda a comunidade com a qual se relaciona.

Não se pode esquecer que é imprescindível, nas organizações educacionais, a verificação do ganho de produtividade, pois significará que seus êxitos, de diferentes alcances e complexidades, estão sendo progressivos e conectados entre si.

Ao buscar associar o sucesso às características da organização educativa, podemos ir além das tarefas cotidianas, conquistando verdadeiros resultados e benefícios para a instituição de ensino e a aprendizagem dos alunos.

Em sua universalidade qualquer corpo social que almeja e crê na sua prosperidade não pode se permitir deixar de compreender que é essencial assumir a importância da educação e nela investir, uma vez que, coabitamos numa época evidenciada pelas rivalidades que presumem além da qualidade, a superioridade e excelência nas múltiplas esferas organizacionais. Nestas circunstâncias, a totalidade dos estabelecimentos de ensino, são caracterizados como as instituições que têm o compromisso de oferecer instrução aos cidadãos com “know how” e capacidade suficientes para “fazer acontecer” o aperfeiçoamento aplicado ao profissional com responsabilidade social.

Com a finalidade de atingir seus intentos, a escola tem a obrigação que é necessária e indispensável, de idealizar completamente todas as práticas arquitetadas na trilogia: pedagógica, administrativa e social. A planificação dessas perspectivas abarca a entidade escolar que tem efeito na Estratégia de Trabalho ou Concepção Pedagógica amparado pela Lei de Diretrizes Bases da Educação Nacional – LDB9.394/96.

Na planificação escolar, o que se pretende planejar são ações de educar e descobrir, com pensamentos direcionados por intenções didáticas - pedagógicas que compreendem propósitos, fundamentos, maneiras, argumentos e comportamentos dos profissionais que reproduzem suas práticas no chão da escola. Por este motivo a planificação escolar jamais será exclusivamente individual, permanentemente será uma ação coletiva e comunicativa comprometendo a todos na estratégia que a instituição de ensino almeja conceber.

São por estes dentre outros motivos que este artigo tenciona argumentar temas relevantes e importantes ao procedimento de desenvolvimento e pontos de vista sobre a história do planejamento, pesquisando seus princípios basilares, seus componentes, classes, conformidades e as características da ação de planificar, reconhecendo sua importância nos estabelecimentos de ensino.

1 RELEMBRANDO A NARRATIVA SOBRE PLANEJAMENTO

É incerto determinar o exato ponto definido no tempo e em que momento e em qual lugar manifestou-

se o conceito de planejamento, mas é admissível assimilar que a narrativa do planejamento é descrita desde a origem do ser humano em seu meio ambiente, porquanto, o indivíduo pondera e reinventa o seu pensar para realizar um empreendimento, ação cuja estrutura origina-se de um planejamento elaborado.

Conseguimos reiterar que a gênese do planejamento coabita profundamente e de forma contígua ao ser humano, quer dizer, é uma habilidade pertinente ao existir, a contar do nascimento da história da humanidade, ocasião em que estes seres humanos, viviam nas cavernas, fabricavam e tinham o hábito de usar apetrechos (pedras e madeiras), caçavam para poder alimentar a si próprios e familiares e faziam uso de peles de animais a fim de protegerem-se das intempéries. Como que por acaso deu-se a experiência do fogo como uma grande descoberta, onde este ser humano teve mais possibilidade de ação e inventividade para planificar mudanças e principiar a migração de um continente para outros territórios, produzindo profundas alterações no seu jeito de viver, e forma de ocupar novos espaços e territórios. Para Vasconcelos (2000, p. 65), o planejamento tem como um dos pilares essenciais à prática; omitir a ideia de ação do planejar é corrompê-lo por completo.

O princípio da atividade de planejar decorre dos procedimentos de hominização, dado que, o homem, no seu desenvolvimento, foi formado como protagonista na metamorfose da humanidade por suas práticas, permanentemente instigado pela ambição, pelo interesse e desvelo e pela obrigação de inter-relacionar-se com a existência, ou seja, a realidade da vida em sua prática, através de movimentos concebidos como o trabalho. A faculdade de raciocinar não é antepositiva a prática, mas vai se construindo nas circunstâncias da ação do homem sobre a humanidade, tencionando investigando os artifícios para sua exclusiva subsistência ou sua própria sobrevivência.

A história do homem é um reflexo do seu pensar sobre o presente, passado e futuro. O homem pensa sobre o que fazer; o que deixou de fazer; sobre o que está fazendo e o que pretende fazer. ... O ato de pensar não deixa de ser um verdadeiro ato de planejar (Menegolla; Sant'Anna, 2003, p. 15).

Os indicativos na história ancestral expõem-nos a atenção que deve ter-se dado e existido diversos planejamentos formulados com influência e estratégias de avaliações. De outra forma, como fundamentar as colossais edificações de grandeza fora do comum, épicas por sua própria natureza como: os palácios, os monumentos e as pirâmides, além dos gigantescos combates nas guerras durante o império romano.

No antigo Egito, seu povo aprovava a importância e a relevância da planificação dos trabalhos e o dirigente que sistematizasse esses times de trabalho. Desenvolveram amplos empreendimentos de construção e de engenharia, caminhando muito distantemente a frente das grandiosas e arquitetônicas obras como as pirâmides, produziram obras como canais de rega ou aguagem, mansões, palacetes e muitas outras construções. Como explana Kwasnicka (2003, p. 14), poucos ou alguns métodos para a época, foram utilizados: divisão de trabalho entre pessoas e departamentos, previsão e planejamento, surgimento da função de “administração”. Os homens envolvidos nas grandes construções deste antigo Egito, não só sabiam como elaborar um projeto, como também demonstraram grande habilidade em mobilizar recursos humanos.

A Planificação dos trabalhos ocorre, efetivamente, com base na necessidade de se sistematizar algo, mas obrigatoriamente, estruturar as relações vivas e existentes na comunidade, reconhecidamente filósofos como Sócrates, Platão, Aristóteles, Kant, Karl Marx, Comênio entre vários outros, cooperaram com seus pontos de vista sobre liberdade, organização, direito, sociedade e conhecimento proporcionando precipuamente, a transmissão de conceitos que avançaram para o desenvolvimento do aprimoramento dos métodos teóricos da planificação.

Diretamente, o planejamento teve ressaltado o seu nível de dimensão para a população a datar da segunda metade do século XX, posteriormente aos dois grandes conflitos mundiais. Principalmente, foram redefinidos os eixos de predomínio econômico e político, que delimitam o surgimento de intelectuais com novos conceitos nas matérias da administração e da planificação.

Com a ideologia do aperfeiçoamento tecnológico e o investimento no pensamento científico, adotou-se a chamada gestão científica, elaborada por Frederick Winslon Taylor, denominado de pai e precursor da Administração Científica, ao divulgar em 1903, Princípios da Administração Científica, em que com muita propriedade ressalta três fases nas práticas administrativas: primeira, suprimir os desperdícios e favorecer a qualidade dos produtos; segunda, os procedimentos produtivos com características bem mais científicas; e, terceira, dá início ao conceito dos fundamentos da linha de staff de uma corporação, que deve compor-se de profissionais com a obrigatoriedade de planejar a corporação com fundamentos de eficiência. Para alguns especialistas em administração, Taylor foi o precursor da Administração por Objetivo, redefinida por Peter

Drucker em 1960.

Advindos dos conceitos revolucionários do gerenciamento por objetivos, otimamente planejados, manifesta-se a planificação estratégica. Esse planejamento é o método de pormenorização bem determinado das metas da organização e das deliberações, práticas e programas que englobam o composto da organização. Sendo percebido que a ação de planificar está colocada na atividade administrativa desde Fayol, foi exclusivamente desde o findar dos anos de 1960 que esse conteúdo tem seu devido destaque na lida dos administradores para as práticas orientadas à estratégia corporativa pertinentes aos procedimentos de tomadas de resoluções, aparecendo assim, a planificação corporativa ou organizacional que robustece a concepção da planificação estratégica. Para Kwasnicka, apud Ackff (2003, p. 158),

O planejamento estratégico é um processo contínuo que compreende quatro preocupações: horizonte tempo maior (longo prazo); amplitude ou abrangência (administração de cúpula); especificação de metas e objetivos e meios para alcançá-los; e relacionamento da organização como ambiente externo (Para Kwasnicka, apud Ackff (2003, p. 158)

Como explana Evangelista (2010, p. 57), planejamento estratégico é uma atividade administrativa que tem como objetivo direcionar os rumos da instituição de qualquer estrutura e dar sustentabilidade as organizações seja qual for sua natureza.

No procedimento de desenvolvimento histórico do planejamento, vale salientar certas estimativas de períodos adequados aos tópicos, a seguir relacionados.

- 1884 foi elaborado o Kogyo Tken – plano decenal japonês apontado como o original e primeiro plano de crescimento feito no mundo.
- 1916 Henry Fayol reproduziu seus conhecimentos sobre planificação organizacional, explanando os cinco fundamentos dos procedimentos de gerenciamento: planejamento, organização, direção, coordenação e controle, que são utilizados até hoje.
- 1920 foi instalado o processo de planejamento, através da criação da Comissão Estadual de Planejamento da URSS - GOSPLAN.
- 1933/1945 New Deal, lançado pelo presidente dos Estados Unidos da América –EUA, é considerado um marco do planejamento econômico do mundo capitalista ocidental.
- 1946, o comissariado de planejamento elaborou na França, um plano de recuperação econômica e de modernização.
- 1947 elaboração pelos E. U. A, o plano de recuperação econômica da Europa e do Japão, sendo conhecido como plano Marshall.
- 1960 desenvolvimento do “Modelo de Harvard de análise estratégica”, conhecido como modelo SWOT (tradução do Inglês: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças)
- 2000 inicia o despertar das organizações empresariais para o planejamento estratégico.

O método de desenvolvimento do planejamento, a começar do seu surgimento até os dias vigentes, ao longo de suas muitas fases bem estabelecidas que acompanhem as subdivisões da história do planejamento, e que tem seu nascimento no início do aparecimento dos seres humanos, caminhando pelos lapsos de tempo entre o racionalista, antiguidade e idade média, moderna e atual. Evidenciam que, do modernismo até os dias atuais, vários fatos demonstram a narrativa do planejamento, entre eles: concepção da bomba atômica, as guerras sendo travadas com novos equipamentos, gerando características de modernidade a estas, a modernização da indústria causando uma revolução industrial, a chegada pela primeira vez do homem a lua, tecnologias cada vez mais disruptivas e sem dúvida o avanço nas comunicações

Algumas pessoas planejam de forma sofisticada e altamente científica, obedecendo aos mais rígidos princípios teóricos, e em nada se afastando dos esquemas sistêmicos que orientam o processo de planejar, executar e avaliar. Outros, que nem sabem da existência das teorias sobre planejamento, fazem seus planejamentos, sem muitos esquemas ou dominações técnicas; contudo são planejamentos que podem ser agilizados de forma simples, mas com bons e ótimos resultados (Menegolla; Sant’Anna 2003, p 15).

A citação acima nos leva a perceber, que as pessoas até podem não trabalhar na execução de uma atividade, mas nenhuma pessoa em sua rotina diária de vida e trabalho sobreviverá se não executar um mínimo de planejamento. Uma constatação quase que unânime é quanto aos tipos de planejamento que podem variar desde o industrial, educacional, naval ou mesmo o planejamento econômico, todos eles com seus fundamentos específicos e categorias, só nos confere uma certeza. Destacam como todo e qualquer trabalho de planejamento seja ele, estratégico ou não, tencionam a uma única direção a mudança.

2 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DO PLANEJAMENTO

As justificativas da planificação segundo Abreu (2004, p.34), são utópico, estético, e ético. Essa trilogia está alicerçada no pensamento que ao realizarmos nosso planejamento, idealizamos o que seria melhor para a sociedade melhor conviver e viver, corretamente e de forma ética, além é claro com qualidade de vida para todos os envolvidos neste planejamento ou não. Iremos detalhar de uma forma mais conceitual essa trilogia adiante, onde tencionamos fundamenta-la de forma pormenorizada.

Fundamento Utópico: designa-se este fundamento como o conhecimento, sonho, vontade de observar os desejos da comunidade envolvida neste planejamento e qual a afinidade com futuro a ser construído. Este fundamento utópico está intimamente relacionado ao situar-se no presente, imaginado como será este futuro, imaginando-o diferente. Presume a harmonia da comunidade a procura da propalada qualidade de vida.

A utopia é a exploração de novas possibilidades e vontades humanas, por via da oposição da imaginação à necessidade do que existe, só porque existe, em nome de algo radicalmente melhor que a humanidade tem direito de desejar e por que merece a pena lutar (Santos, 1996 apud Vasconcellos, 2000, p. 91).

Fundamento Estético: percebe-se a inquietação permanente com o, fascinante transformando-se em um objetivo a ser alcançado, uma predestinação compreendida como uma inquietação permanente que o estrategista necessariamente tem de amparar no ato de tomar decisão, entendendo como suas práticas estimulam transformações físicas, sócio-econômicas e culturais na sociedade. O planejamento estético segundo Abreu, ao ser implantado, necessita alcançar a preservação da harmonia dessa esfera, conforme os paradigmas culturais da sociedade, com a intenção de contribuir para a excelência desses padrões, e bem estar da população.

A visão estética necessária ao planejador não tem por função apenas criar beleza por meio de elementos paisagístico, arquitetônicos, cromáticos e outros. Sua função principal é estabelecer condições de harmonia que assegurem ao homem oportunidades autênticas de viver dignamente (Abreu apud Friedmman, 2004, p. 35).

Fundamento Ético: é abrangente, uma vez que é genérico além do ideológico, o filosófico e o próprio ético. A compatibilidade ética com o planejamento são os princípios que salientam a lisura, requerem a superioridade em todos os assuntos que se desenvolvem em torno da ética. A ética é um fundamento posto em prática já a partir da antiga Grécia, princípio e nascimento da argumentação filosófica, conforme elucidada Abreu

Ser ético, na política e no planejamento, é promover a inversão de alguns valores que estão invertidos na sociedade, a exemplo: a primazia de ganhos econômicos em detrimento do meio ambiente ou do bem comum. Ser ético é ser probo na gestão e aplicação de recursos públicos (Abreu, 2004. p. 36)

Portanto, ética pretende demonstrar concepções e convicções que conduzam as pessoas a conduzir-se em conformidade na sociedade. Isto porque associam princípios de coexistência, reproduzindo princípios e valores que assegurem aprazível qualidade de vida as comunidades.

3 PLANEJAMENTO: COMPONENTES E PROCESSOS

As empresas ou organizações se estabelecem por meio de três etapas:

Planejamento, acompanhamento e controle. O trabalho integralmente necessita ser provisionado para todo o ano, ou partindo-se por semestre. A planificação define o que e como fazer, do apoio à efetivação do trabalho, seu controle e avaliação.

5

O **planejamento** retrata a descrição integralmente da tarefa a ser trabalhada, no tempo demarcado dentro de um período, que pode ser bimestral, semestral ou anual. Para Néreci (1990, p. 149), “todo planejamento, para ser consequente, precisa ser unitário, flexível, exequível, realístico e claro”. A planificação integral necessariamente deve ter três estágios: previsão, programação e avaliação.

Previsão – É a etapa onde se define as metas e os recursos para concretizá-lo, entendendo os meios imprescindíveis para a análise das atividades.

Programação – É a etapa onde se propõem as fases da execução das atividades, orientadas para a obtenção das metas objetivando a consumação do planejamento.

Avaliação – São observados os desfechos da execução das práticas desenvolvidas e que deve propiciar informações pertinentes para correções na estimativa e programação, igualmente prover informações para aperfeiçoar as futuras planificações.

O fato de se ter um planejamento e um plano geralmente auxiliam, orientam ou conduzem a obtenção da efetividade, ou o mais correto, desenvolvem-se planos e coloca-se em prática um procedimento de planejamento intentando alcançar os metas esperadas para a realização do que foi projetado. Toda planificação visa indicar o plano de todas as práticas a serem produzidas por algum profissional na área de suas atividades. Seja qual for o planejamento esse deve ser executável, factível e ajustado com a prática necessária ao progredir.

Geralmente toda a planificação de atividades em algumas instituições figura das seguintes unidades ou elementos já aclamados e reconhecidos por todos como:

- O que – O problema. O que se pretende fazer ou pesquisar?
- Por que – A justificativa. As razões, a relevância do plano ou projeto.
- Para que – Objetivos que se pretende alcançar.
- Para quem – Clientela a quem se destina o trabalho.
- Com quem – Recursos humanos.
- Com que – Recursos materiais e financeiros.
- Como – Metodologia explica os procedimentos adotados para o alcance dos objetivos.
- Quando – Período de realização. Onde – Local de realização.
- Quanto – Avaliação dos resultados.

O Planejamento é a ideia, o pensamento, a reflexão sobre a ação. “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” (Padilha, 2003, p. 31).

Com base nesta reflexão manifestamos a convicção de que nenhuma planificação idealizada e incorporada como plano para prosseguir como uma ação pode desprezar a valorização das três etapas bem estabelecidas seja qual for o planejamento, principalmente as etapas de elaboração, execução e avaliação.

O plano é um documento, é a efetivação do planejamento, ou melhor, é a redação das etapas e metas a serem atingidas. É uma declaração detalhada que mostra o que se considera empreender, realizar e como realizar, com que realizar e com quem realizar. Quer seja exclusivo e ou público o plano necessita antecipadamente dados para demarcar as metas a serem alcançadas. Planejamento e plano estão rigorosamente associados, mas expressam sentido de semelhança.

A Estratégia ou plano é uma declaração mais completa, que compreende as análises e as investigações precedentes necessárias ao reconhecimento das oportunidades de melhorias a serem solucionadas; as metas e os planos que podem ser subdivididos em (objetivos, programas/projetos e os recursos necessários) para alcançá-los. “O plano deve conter também a sistemática de gestão dos programas e projetos, principalmente nos aspectos institucionais” (Abreu, 2004, p. 41).

O Projeto define-se na expressão oriunda do latim *projectu*, que quer dizer arremessar para frente um propósito. O projeto é o menor elemento da elaboração de um planejamento. É uma iniciativa com um propósito estabelecido nas intenções e metas declaradas em função de uma carência, adversidade, conveniência e outros conforme o prognóstico individual, grupal ou organização corporativa. Todo projeto necessita de planejamento das práticas que são traçadas nas fases que se almeja efetivarem.

Incrementar ações baseadas em projeto é uma experiência atual, que vem se convertendo em uma prática usual em todas as esferas do conhecimento e domínios corporativos. E, sobretudo no âmbito educacional, a quantidade de práticas baseadas em projetos é identificada em todas as categorias e campos das instituições de educação sejam elas pública ou privada.

Com a finalidade de preparação de dois projetos educacionais que referenciaremos abaixo, tratou-se de reunir um sem número de professores, escritores, psicólogos, cientistas e muitos outros profissionais. Estes projetos foram também explorados no Brasil nos anos de 1960 e 1970, são considerados referências significativas no ensino de ciências, tendo amplo resultado em nosso círculo educacional.

Na área educacional, os primeiros grandes projetos de ensino, destinados a produzir novos recursos didáticos, desenvolver novos métodos e concepções de ensino e inovar quanto ao conteúdo curriculares, foram desenvolvidos nas décadas de 1950 e 60. Dentre vários projetos voltados para a introdução de inovação no conteúdo e na forma de ensinar, destacam-se o PSSC– Physical Science Study, e o BSCS – Biologia Science Curriculum Study (Moura e Barbosa, 2006, p. 20).

Na atualidade, tem se verificado uma ampla evidência de metodologias e procedimentos voltados para a elaboração de projetos que redundaram em distintos padrões de planejamento, gestão, acompanhamento e avaliação de projetos. Dentre os mais conhecidos (Moura e Barbosa 2006, p. 20), citam: PMI – Project Management Institute (Instituto de Administração de Projeto); ZOPP – Zielorientierte Projek Planung (Planejamento de projetos Orientado para Objetivos); Logical Framework ou Log Frame (Quadro Lógico).

Vários organismos e corporações nacionais e internacionais que suportam os projetos para o aperfeiçoamento cultural, econômico, científico e educacional, exibem sistemas exclusivos de planejamento e gestão de projetos, citamos: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq; Fundações de Amparo à pesquisa – FINEP; Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Pará – FAPESPA; United Nations Educational – UNESCO e muitos outros projetos.

Projeto educacional é um empreendimento de duração finita, com objetivos claramente definidos em função de problemas, oportunidades, necessidades, desafios ou interesses de um sistema educacional, de um educador ou grupo de educadores, com a finalidade de planejar, coordenar e executar ações voltadas para melhoria de processos educativos e de formação humana, em seus diferentes níveis e contextos (Moura e Barbosa, 2006, p. 23).

Em função desta alusão, somos capazes de compreender que não só os estabelecimentos de ensino preconizam atuar por projetos, seja qual for a organização, companhia, setor organizado da sociedade, organizações não governamentais, corpos sociais e outras, são capazes e necessitam formular eficientes projetos e desenvolvê-los com êxito.

O Programa é um conjunto de projetos dos quais os desfechos possibilitam atingir a metas maiores das políticas públicas. O programa expõe o conjunto de propostas operacionalizadas objetivando o alcance das metas. Um programa é um conjunto de projetos que são administrados de maneira preparada e concatenada por especialistas competentes na área. Os projetos que estão reunidos em um programa devem ser trabalhados ao mesmo tempo e de forma sucessiva, como exemplo os programas nas áreas sociais, educacionais e muitos outros programas em todos os ambientes governamentais.

Os termos “Planejamento”, “Plano”, e “Projeto” têm sido compreendidos de muitas maneiras. Durante o regime autoritário (1964-1985), eles foram utilizados com um sentido autocrático. Toda decisão política era centralizada e justificada tecnicamente por tecnoburocratas à sombra do poder (Padilha, 2003, p. 29).

Aqui ficam explícitas as razões que esclarecem o porquê de muitos professores terminarem por ter uma grande relutância à ação de planejamento e a preparação de planos, seja de aula ou não, preparação de projetos, seja de pesquisa, prática ou mediação, é via de regra, identificada como prática autoritária.

4 ATRIBUTOS DA ELABORAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO RELATIVO A EDUCAÇÃO

Opinar em planejamento educacional é auxiliar de modo significativo para com as mudanças de condução das atividades na escola. Admitimos que há muitos problemas, tais como a falta de condições físicas, evasão, reprovação, falta de capacitação dos docentes, baixos salários e outros. Contudo, a planificação educacional caracteriza um dos melhores mecanismos para suplantarem tais problemas pelo fato de anunciar antecipadamente uma realidade futura, resultando na possibilidade de se intervir numa determinada situação de gestão de um projeto de forma eficaz. É interessante salientar que o planejamento é um procedimento ininterrupto de compreensão e leitura da realidade, que necessita constituir-se em reflexivo e relacionado à ação dinâmica da sociedade. “O planejamento é um processo contínuo de conhecimento e análise da realidade escolar em suas condições concretas, busca de alternativas para soluções de problemas e de tomada de decisões” (Libâneo, 2001, p. 84).

A planificação trabalhada nesse formato irá obter uma elevada oportunidade de ser realizada. No entanto, no momento que se exige sua construção de maneira impositiva, burocrática, dificilmente resultará sua execução. Concluímos que o planejamento escolar está imbuído de subjetividade, de sociedade, que colaborará para modificar ou continuar o que se encontra instituído pelo sistema.

4.1 CATEGORIAS E FORMAS DE PLANEJAMENTO RELATIVO À EDUCAÇÃO

4.1.1 Planejamento Educacional

O planejamento educacional é o que se expande em camada mais abundante, uma vez que faz a predição e a ordenação de todo o trabalho do sistema educacional. É uma planificação que está ante a incumbência dos dirigentes educacionais, no campo de ação do Ministério da Educação e Cultura – MEC, do Conselho Nacional de Educação – CNE, e na continuidade os estados e municípios com incumbências na área da educação têm o compromisso de elaborar seus planejamentos educacionais.

É dogmático que a planificação educacional é uma prática rigorosamente de incumbência do sistema de governo, conectado ao avanço socioeconômico do país, estado ou município, que preparam seus planejamentos com metas para médio e longo prazo, que necessitam por sua vez em sua realização informações e identificação clara e precisa da conjuntura educacional de todo país, estado e município.

O planejamento deve atender à Problemática a nível nacional, regional, comunitário escolar. Esse é o seu grande objetivo. Deve agir diretamente sobre a pessoa, a fim de atender às urgências e atingir as grandes metas educacionais. Há a necessidade de um planejamento nacional e de um planejamento regional; e da íntima relação desses dois planos são estruturados os planos curriculares das escolas que, por sua vez, dão as bases para a elaboração dos planos de ensino (Menegolla & Sant’Anna, 2003, p 41).

4.1.2 Planejamento ou plano curricular

O Planejamento curricular estabelece-se no domínio da escola e tem obrigação de ser de categoria interdisciplinar, interagindo com todo o corpo diretivo da escola e seus professores. Sua conclusão é concretizada em planos, os quais delimitam as metas que a escola planeja atingir, ou seja, responsabiliza-se sobre o delineamento do educando que intenciona preparar e os expedientes que tenciona utilizar para desenvolver e proporcionar o procedimento de orientar e capacitar a pensar. Deve ser considerado como um exercício perene ao nível da escola.

Nota-se que a planificação curricular é de primordial relevância para o estabelecimento de ensino e para seus alunos. Dado que, é a personificação dinâmica, funcional e autêntica do pensamento da educação que a escola adota como um todo, não tendo como configurar uma escola sem filosofia manifestamente estabelecida. Isto resta claro na seguinte explicação

O planejamento curricular é o processo de tomada de decisões sobre a dinâmica da ação escolar. É a previsão sistemática e ordenada de toda a vida escolar do aluno. É instrumento que orienta a educação, como processo dinâmico e integrado de todos os elementos que interagem para a consecução dos objetivos, tanto os do aluno, como os da escola. Para que este processo atinja os seus propósitos, é necessário, principalmente, planejar toda a ação escolar, que será estruturada através dos planejamentos curriculares (Menegolla & Sant’Ann, 2003, p 52).

Sobretudo, o planejamento determina as metas da escola, estabelece relação com as disciplinas, conteúdos, metodologia de ação e as aptidões necessárias ao alcance dos objetivos. Imaginado o procedimento de análise de performance de todos da escola.

4.1.3 Planejamento ou plano escolar

O Planejamento escolar inclui todo o movimento de prognóstico futuro, antecipa o movimento que terá de ser realizado, procurando atingir as metas estipuladas. A prática de planificar é uma atividade relativa à antecipação da ação que necessita ocorrer.

8

A planificação escolar é um movimento que associa a previsibilidade de todas as ações em consenso com a conformação e a gestão da escola frente às metas e filosofia. Como em todos os sistemas sociais e em nossa vida, o dia a dia da escola não é inerte, é movimentado. Por este motivo, a planificação escolar é e permanentemente se constituía em um interminável renovar.

O planejamento se concretiza em planos e projetos, tanto da escola e do currículo quanto do ensino. Um plano ou um projeto é um esboço, um esquema que representa uma ideia, um objetivo, uma meta, uma sequência de ações que irão orientar a prática. A ação de planejar subordina-se à natureza da atividade realizada (Libâneo, 2001, p. 83).

4.1.4 Planejamento ou plano de ensino

O Planejamento de ensino é uma prática bem sucedida, em razão de que, é a maneira que se expande em nível mais efetivo da atividade do educador. O educador é o encarregado pela preparação do seu planejamento de ensino alicerçado no planejamento do currículo, aspirando desenvolvimento contínuo das tarefas a serem executadas no ambiente da instituição quer seja dentro ou fora da sala de aula.

Como referenciaremos abaixo, esta nos endereça ao entendimento de que o professor, ao encarregar-se uma disciplina, necessita presumir, conhecer com antecipação, quais são seus alunos, qual o ano, em que quantidade está em sala de aula, quais são os conteúdos programáticos? Com a íntegra das informações pode indicar metas, sistemas, selecionando os talentos adequados, os mecanismos e os parâmetros de avaliação para aula que almeja planejar e desenvolver com convicção.

[...] o planejamento é um processo evolutivo, que se desenvolve numa sequencia dinâmica e progressiva, torna-se importante estudar e analisar cada uma das etapas do planejamento, na sua ordem lógica para poder-mos entender a sua estrutura e organização funcional (Menegolla & Sant'Ann, 2003, p. 73).

4.1.5 Planejamento ou plano de disciplina

O Planejamento ou estratégia de uma determinada disciplina se integra na previsão das ações a serem incrementadas ao longo do bimestre, semestre e ou ano letivo. É uma estratégia que foi programada como um esquema que serve de referência para que o professor obtenha alcance nas metas previstas na planificação, esta estratégia é o documento que indica os passos para avançar com as disciplinas.

A planificação da estratégia de uma matéria é uma descrição, um guia, uma orientação, é uma estrutura que tem os traços pessoais de quem a realiza. Esta estratégia deve ser entendida e analisada pelos especialistas geralmente pedagogos que são: coordenadores de curso, assessores pedagógicos ou professores encarregados pelas demais matérias.

4.1.6 Planejamento ou plano de unidade

O planejamento ou plano de unidade igualmente denominado de bimestral ou conteúdos geradores, sendo concebido de acordo com o espaço de tempo de cada tema. É capaz de ser planejado para uma quinzena, um mês, dois meses ou de acordo com o tempo necessário. Essa estratégia é um documento mais minucioso que o plano de disciplina.

Os princípios dos planos de unidade são com certeza idênticos aos planos de disciplina ou curso, uma vez que, são mais práticos, característicos e distintos, e estão muito mais próximos da efetivação.

5 CONCLUSÃO

Assim sendo, considera-se que a mais adequada planificação imaginada e incorporada à estratégia é o que todo especialista, de qualquer campo de sua experiência, quer atribuir as suas atividades para melhor exercer seu trabalho. Principalmente o professor, na qualidade de especialista em educação, concebe sua estratégia para implementá-la no ambiente da sua classe. Pedimos que o educador conceba a pedagogia em seu todo e seja capaz de converter noções e informações em ciência e pensamento e efetive a importância e prestígio que sua atuação lhe confere. Rememore sempre que nos tornamos professores, e enquanto especialistas da educação, devemos ver e vislumbrar nossos educandos nas Perspectivas sentimental, intelectual, coletiva e moral, para materializar aquilo que com tamanha intensidade se argumenta e se aponta a respeito ensino e aprendizagem de excelência, nos estabelecimentos de ensino, quer sejam públicos ou particulares seja qual for o grau ou gênero adequado a todos. Que façamos todos um bom planejamento para que as ações sejam assertivas junto aquele que é o nosso maior tesouro em sala de aula, o aluno.

6 REFERÊNCIAS

ABREU, Francisco Matos. *Introdução à teoria do planejamento*. In: Roberto Tatiwa Ferreira. Planejamento e



BRASIL, Lei de Diretrizes e B. Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996.

_____. Ministério da Educação. Conae 2014: Documento Final. Disponível em: <http://fne.mec.gov.br/images/doc/DocumentoFina240415.pdf>, Acesso em: 20 de nov. 2016

EVANGELISTA, Izabel A. S. *Educadores Holísticos: Exigências da Atualidade/Pedagogia em Conexão com os Múltiplos Ambientes Educativos*. In: FERREIRA, M^a Antonia Vidal; SANTOS, Samai Serique dos. (Org.). Colóquios Temáticos em Educação: a ação educativa e seus múltiplos aspectos. Santarém: LIS Consultoria, 2010.

KWASNICKA, Eunice Lacava. *Teoria Geral da Administração: uma síntese*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIBÂNEO, Jose C. *Organização e gestão de escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2001.

MENEGOLLA, Maximiliano; SANT'ANNA, Ilsa Martins. *Por que planejar? Como planejar?* 13. ed. Petropolis, RJ: Vozes, 2003.

MOURA, Dácio Guimarães; BARBOSA, Eduardo F. *Trabalhos com projetos: planejamento e gestão de projetos educacionais*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

NÉRICI, Imídio Giuseppe. *Introdução à supervisão escolar*. S. Paulo. 5.ed. Atlas. 1990.

PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola*. 4. ed. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2003.(Guia da escola cidadã; v. 7).

VASCONCELOS, Celso dos Santos. *Coordenador pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. 7. ed. São Paulo: Libertad, 2006.(Subsídios pedagógicos do Libertad; 3).

_____. *Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico*. 8. ed. São Paulo: Libertad, 2000.(Cadernos Pedagógicos do Libertad; v. 1).