FAVENI
FACULDADE VENDA NOVA DO IMIGRANTE

CENTRO UNIVERSITÁRIO FAVENI



PLANEJAMENTO EDUCACIONAL

GUARULHOS – SP

FAVENI
FACULDADE VENDA NOVA DO IMIGRANTE

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO AO ESTUDO DO PLANEJAMENTO 4

1.1 Introdução 4

1.2 Origem e Evolução Histórica do Planejar na Educação 7

1.3 Objetivos do Planejamento Educacional 11

1.4 Requisitos do Planejamento Educacional 11

1.5 Formas de Planejamento 12

2 A ABORDAGEM SISTÊMICA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA....16

2.1 A utilização do termo “sistema” no contexto educacional....17

2.2 Plano de desenvolvimento da educação....20

2.3 O PDE e o movimento “todos pela educação 20

3 PLANEJAMENTO EDUCACIONAL 25

3.1 A abordagem científica para problemas....26

3.2 Reconhecendo o sistema educacional....27

3.3 Definição de prioridades....27

3.4 Os principais passos para criar um planejamento educacional eficaz: 28

3.5 Colocando em prática o planejamento educacional....29

4 PLANEJAMENTO COMO PROCESSO POLÍTICO, ADMINISTRATIVO E TÉCNICO....29

5 Tipos e Níveis de Planejamento 34

5.1 Planejamento Educacional....36

5.2 Planejamento Escolar 37

5.3 Planejamento Curricular....38

5.4 Planejamento de Ensino 40
5.5 Fases e Etapas do Planejamento de Ensino....42
6 PLANEJAMENTO ESCOLAR PARTICIPATIVO....44
6.1 O planejamento participativo e sua importância para as relações escolares 48
6.2 Gestão Escolar: a importância do Planejamento Participativo para uma Gestão Democrática....51
6.3 O Planejamento Participativo como ferramenta de gestão 53
6.4 A importância do planejamento participativo na gestão escolar democrática ...59
6.5 Como promover a gestão escolar democrática?....59
6.6 A importância do planejamento participativo....60
7 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO....60
7.1 O que é o Projeto Político Pedagógico?....61
7.2 Quais conceitos dão forma ao Projeto Político Pedagógico?....62
7.3 Por que o PPP é uma ferramenta flexível? 62
7.4 Quem são os responsáveis pela elaboração e revisão do Projeto Político Pedagógico?....63
7.5 Qual contexto histórico possibilitou o surgimento do Projeto Político Pedagógico? 64
7.6 O Projeto Político Pedagógico e o planejamento escolar....64
7.7 Projeto Político Pedagógico 65
7.8 Plano de Ensino 70
7.9 Dimensão Legal: De acordo com o Artigo 13, LDB, o plano de ensino deve ser feito pelo docente 70
7.10 O Plano de Ensino apropriado deverá conter pelo menos os seguintes elementos: 73
7.11 Projeto de curso....74

8 Projetos de Trabalho 74
8.1 Introdução 75
8.2 Características de um projeto de trabalho 79
8.3 Projeto percorre várias fases 80
8.4 Avaliação nos projetos de trabalho 81
8.5 Portfólio 81
8.6 Projeto de trabalho na alfabetização 81
9 PROJETO INTERDISCIPLINAR 83
9.1 Fundamentos teóricos de projetos interdisciplinares 83
9.2 Professor como condutor de projetos interdisciplinares 87
9.3 Importância da pedagogia de projetos 91
9.4 Um exemplo real de projeto interdisciplinar 92
10 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 93
11 BIBLIOGRAFIA básica 97

1 INTRODUÇÃO AO ESTUDO DO PLANEJAMENTO

1.1 Introdução

O que entendemos por "planejar"? De acordo com o dicionário Aulete, o verbo planejar significa:

1. Idealizar plano de (edificação); PROJETAR.
2. Elaborar plano, programa, roteiro; PROGRAMAR.
3. Demonstrar a intenção de; TENCIONAR.



Fonte:escolaaberta.com.br

A ação de planejar sempre fez parte da história da humanidade. Segundo o livro “Planejamento da Educação: um levantamento mundial de problemas e prospectivas”, que compila “Conferências Promovidas pela UNESCO” – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura –, sem autoria declarada, (1975, p.3), “[...] há vinte e cinco séculos, Esparta instituía um sistema educacional com exata adequação

a objetivos militares, sociais e econômicos precisamente definidos." A obra alude, inclusive, aos escritos de Platão, em “A República, esclarecendo que o mesmo propunha um plano destinado a colocar a escola a serviço da sociedade." (Opus cit.p.4). Cita, também, outros povos e civilizações que utilizaram de alguma espécie de atividade que, hoje, poderíamos descrever como planejamento, tais como a China, durante a dinastia dos Han, e o Peru, dos Incas, além de “muitas outras civilizações” que “tiveram, com maior ou menor rigor, seus planos de educação. ” (Opus cit., p.4).

Dentre as inúmeras informações que apresenta, o estudo da UNESCO confirma que a intensificação do ato de planejar, tal como o entendemos hoje e que pode ser traduzido como a “[...] definição sistemática de objetivos e avaliações das diversas alternativas no emprego dos recursos disponíveis, por meio de técnicas especializadas, visando a coordenar o desenvolvimento da educação [...]”, (opus cit., p.4), é, na verdade, de um conceito recente.

O texto da UNESCO indica que “[...] a primeira tentativa sistemática de planejamento educacional remonta a 1923, data do primeiro plano quinquenal da URSS." Tece, completando a referência, que “[...] é incontestável que foi graças ao planejamento que este país, com 2/3 de sua população ainda de analfabetos em 1913, hoje se coloca entre as nações de maior desenvolvimento educacional.”. (Opus cit., p.4). Com base no sucesso russo, as demais nações perceberam o valor de se preocuparem mais detidamente com as questões envolvendo a educação. Em pouco tempo, os países mais desenvolvidos lançaram mão de vários planos educacionais, entre eles a França (1929), os Estados Unidos (1933), a Suíça (1941) e, até mesmo, Porto Rico (1942).

Após a Segunda Guerra Mundial (1939-1945), a necessidade de investimentos na área educacional tornou-se um fator decisivo para o desenvolvimento de muitas nações. Consequentemente, o planejamento educacional foi adotado como regra e como norma e, de certa forma, passou a fazer parte integrante dos vários planos nacionais. De forma geral, os progressos no campo do planejamento educacional evoluíram de maneira mais rápida nos países mais desenvolvidos e industrializados e mais lentamente, e bem mais tarde, nos países, então, denominados de terceiro mundo. No Brasil, não há uma data precisa quanto ao uso do termo planejamento. Segundo o economista Celso Lafer,

citado por Padilha (1998, p.99), a primeira experiência de planejamento governamental no Brasil foi a executada pelo Governo Kubitschek com o seu Plano de Metas (1956-1961). Ainda segundo Padilha, no âmbito educacional, em 1961, o governo federal promulga a Lei nº 4.024/61, conhecida como a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN, a qual "[...] faz pela primeira vez, referência à formulação de um plano nacional de educação, mas em 1962, elaborou-se um plano que era apenas, basicamente, um conjunto de metas quantitativas a serem alcançadas num prazo de 8 anos. " (PADILHA, 1998, p.100).

Portanto, na educação, planejar é imperativo. Segundo Gandin (2005, p.19-20):

a) Planejar é transformar a realidade numa direção escolhida.

b) Planejar é organizar a própria ação (de grupo, sobretudo).

c) Planejar é implantar "um processo de intervenção na realidade".

d) Planejar é agir racionalmente.

e) Planejar é dar certeza e precisão à própria ação (de grupo, sobretudo).

f) Planejar é explicitar os fundamentos da ação do grupo.

g) Planejar é pôr em ação um conjunto de técnicas para racionalizar a ação.

h) Planejar é realizar um conjunto orgânico de ações, proposto para aproximar uma realidade a um ideal.

i) Planejar é realizar o que é importante (essencial) e, além disso, sobreviver... se isso for essencial (importante).

O planejamento é o recurso organizacional que proporciona a integração de todos os atores envolvidos na instituição educacional, visando resultados positivos no processo ensino-aprendizagem. Fazer um mapeamento dos rumos, caminhos e possibilidades que a instituição deseja seguir, tem o objetivo de evitar situações e/ou decisões improvisadas. É importante ressaltar que um bom planejamento com a participação e compromisso de todos os atores envolvidos no processo ensino-aprendizagem, interfere, sobremaneira, nos resultados e na qualidade da educação que será oferecida pela instituição. Libâneo (1994, p.222) afirma que:

> "[...] a ação de planejar, portanto, não se reduz ao simples preenchimento de formulários para controle administrativo, é, antes, a atividade consciente da previsão das ações político – pedagógicas, e tendo como referência permanente às situações didáticas concretas (isto é, a problemática social, econômica,

política e cultural) que envolve a escola, os professores, os alunos, os pais, a comunidade, que integram o processo de ensino."

1.2 Origem e Evolução Histórica do Planejar na Educação

"O planejar é uma realidade que acompanhou a trajetória histórica da humanidade. O homem sempre sonhou, pensou e imaginou algo na sua vida. " (MENEGOLLA; SAN'TANNA, 2001, p.15).

Há mais ou menos vinte e cinco séculos, Esparta instituía um sistema educacional com exata adequação a objetivos militares, sociais e econômicos precisamente definidos, que remete ao entendimento como uma forma de planejamento. Assim como na obra "A República" de Platão, em que o mesmo descreve um plano destinado a colocar a escola a serviço da sociedade.



Fonte:professorzezinhoramos.com

Outros povos e civilizações também se utilizaram de alguma espécie de atividade que, hoje, poderíamos descrever como planejamento, tais como a China, durante a dinastia dos Han, e o Peru, dos Incas, além de muitas outras civilizações que tiveram, com maior ou menor rigor, seus planos de educação.

É nas épocas de grandes mudanças intelectuais e sociais que se desenvolve particular interesse pelo planejamento da educação, como na época da Renascença, John Knox delineou um sistema nacional de educação que prometia conduzir a Escócia ao bem-estar espiritual e material; Comenius traçou as grandes linhas de um plano de organização e administração escolares destinado a favorecer a conquista da unidade nacional. [...] o “Plano de uma Universidade para o Governo da Rússia”, preparado por Diderot a pedido de Catarina II. Na mesma época, Adam Smith e vários outros economistas acentuaram as relações existentes entre a educação e a economia (UNESCO, 1975, p.4).

O termo que conhecemos hoje como planejamento é moderno e surgiu no século XX, por volta de 1923, na antiga URSS.

A partir da experiência russa de planificação da economia, o planejamento avança por todos os setores da sociedade ocidental e a escola não ficou imune a esse movimento. Quando chega a necessidade de adequar a escola ao movimento do capitalismo o ato de planejar é incorporado ao campo educacional (MESQUITA; COELHO, 2008, p. 164).

A escola que deveria ser um espaço de acesso e apropriação do conhecimento científico, criação, recriação, e discussão, por conta de uma estrutura maior, torna-se um espaço de conservação e valorização do capital.

Com este enfoque o planejamento passa a ser utilizado na educação e serve como instrumento de controle para o cumprimento da cartilha liberal-capitalista.

A escola, por sua vez, se constitui historicamente como uma das formas de materialização dessa divisão, ou seja, como o espaço, por excelência, do acesso ao saber teórico, divorciado das práxis, representação abstrata feita pelo pensamento humano, e que corresponde a uma forma peculiar de sistematização, elaborada a partir da cultura de uma classe social. [...]. Assim, a escola, fruto da prática fragmentada, expressa e reproduz essa fragmentação, por meio de seus conteúdos, métodos e formas de organização e gestão (KUENZER, 2002, p. 53).

Após a Segunda Guerra Mundial (1939-1945), a necessidade de investimentos na área educacional tornou-se um fator decisivo para o desenvolvimento de muitas

nações. Consequentemente, o planejamento educacional foi adotado como norma e, de certa forma, passou a fazer parte integrante dos vários planos nacionais.

De acordo com Guarda, Ribas e Zanotto (2007), após a Segunda Guerra Mundial o planejamento tem sido tema constante para debate nas diversas esferas da sociedade, sendo considerado um procedimento capaz de auxiliar no desenvolvimento econômico e social.

Assim, tanto o Estado como a iniciativa privada adotam o planejamento como uma das suas atividades mais racionais, para se chegar aos objetivos esperados administrando os recursos e minimizando os riscos de ação.

Na América Latina, a primeira destas grandes conferências foi o Seminário Interamericano sobre o Planejamento Global da Educação (Washington, junho de 1958), organizado conjuntamente pela Unesco e pela Organização dos Estados Americanos. Marcou a inserção do planejamento no quadro de Projeto Maior de Expansão e Aperfeiçoamento do Ensino Primário na América Latina. Opus (s.d.p.6)

De forma geral, os progressos no campo do planejamento educacional evoluíram de maneira mais rápida nos países mais desenvolvidos e industrializados e mais lentamente, e bem mais tarde, nos países, então, denominados de terceiro mundo.

De acordo com Padilha (1998, p.99), a primeira experiência de planejamento governamental no Brasil foi a executada pelo Governo Kubitschek com o seu Plano de Metas (1956-1961). Antes disso, os chamados planos que se sucederam desde 1940 foram propostas, diagnósticos e tentativas de racionalização de orçamento do governo. No referido Plano, a educação era a meta número 30 e, segundo Moreira e Silva (1989), pode-se dizer que o setor de educação entrou no conjunto pressionado pela compreensão de que a falta de recursos humanos qualificados poderia ser um dos pontos de estrangulamento do desenvolvimento industrial previsto.

O governo federal promulga a Lei nº 4.024/61, conhecida como a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN, a qual “faz pela primeira vez, referência à formulação de um plano nacional de educação, mas em 1962, elaborou-se um plano que era apenas, basicamente, um conjunto de metas quantitativas a serem alcançadas num prazo de 8 anos”. (PADILHA, 1998, p.100)



Fonte: professoralourdesduarte.blogspot.com

No início da história da humanidade, o planejamento era utilizado sem que as pessoas percebessem sua importância, porém com a evolução da vida humana, principalmente no setor industrial e comercial, houve a necessidade de adaptá-lo para os diversos setores. Nas escolas ele também era muito utilizado; a princípio, o planejamento era uma maneira de controlar a ação dos professores de modo a não interferir no regime político da época. Hoje o planejamento já não tem função reguladora dentro das escolas, ele serve como uma ferramenta importantíssima para organizar e subsidiar o trabalho do professor.

Dessa forma, segundo Mesquita e Coelho (2008), o planejamento deve ser compreendido como elemento potencializador e organizador do trabalho pedagógico. Por esse motivo, o professor não deve abrir mão desse instrumento, pois representa a ferramenta norteadora de sua prática docente.

1.3 Objetivos do Planejamento Educacional

São objetivos do planejamento educacional, segundo Joanna Coaracy:

“Relacionar o desenvolvimento do sistema educacional com o desenvolvimento econômico, social, político e cultural do país, em geral, e de cada comunidade, em particular.

- “Estabelecer as condições necessárias para o aperfeiçoamento dos fatores que influem diretamente sobre a eficiência do sistema educacional (estrutura, administração, financiamento, pessoal, conteúdo, procedimentos e instrumentos).

- Alcançar maior coerência interna na determinação dos objetivos e nos meios mais adequados para atingi-los.

- Conciliar e aperfeiçoar a eficiência interna e externa do sistema”.

É condição primordial do processo de planejamento integral da educação que, em nenhum caso, interesses pessoais ou de grupos possam desviá-lo de seus fins essenciais que vão contribuir para a dignificação do homem e para o desenvolvimento cultural, social e econômico do país.

1.4 Requisitos do Planejamento Educacional

Os requisitos fundamentais do planejamento educacional são:

- Aplicação do método científico na investigação da realidade educativa, cultural, social e econômica do país.

- Apreciação objetiva das necessidades, para satisfazê-las a curto, médio e longo prazo.

- Apreciação realista das possibilidades de recursos humanos e financeiros, a fim de assegurar a eficácia das soluções propostas.

- Previsão dos fatores mais significativos que intervêm no desenvolvimento do planejamento.

- Continuidade que assegure a ação sistemática para alcançar os fins propostos.

- Coordenação dos serviços da educação, e destes com os demais serviços do estado, em todos os níveis da administração pública.

- Avaliação periódica dos planos e adaptação constante destes mesmos às novas necessidades e circunstâncias.

- Flexibilidade que permita a adaptação do plano a situações imprevistas ou imprevisíveis.

- Trabalho de equipe que garanta uma soma de esforços eficazes e coordenados.

- Formulação e apresentação do plano como iniciativa e esforços nacionais, e não como esforço de determinadas pessoas, grupos e setores.

O planejamento educacional tem como pressupostos básicos:

- O delineamento da filosofia da educação do país, evidenciando o valor da pessoa e da escola na sociedade.

- A aplicação da análise sistemática e racional ao processo de desenvolvimento da educação, buscando torná-lo mais eficiente e passível de responder com maior precisão às necessidades e objetivos da sociedade.

Podemos, portanto, considerar que o planejamento educacional constitui a abordagem racional e científica dos problemas da educação, envolvendo o aprimoramento gradual de conceitos e meios de análise, visando estudar a eficiência e a produtividade do sistema educacional, em seus múltiplos aspectos.

1.5 Formas de Planejamento

O planejamento voltado para a área da educação apresenta variações, sendo que o mesmo pode ser educacional, curricular ou de ensino.

No planejamento educacional, a visão que se tem é mais ampla.

Segundo Coracy (1972), o planejamento é um processo continuo que se preocupa com o para onde ir e quais as maneiras adequadas para chegar lá, tendo em vista a situação presente e possibilidades futuras, para que o desenvolvimento da educação atenda tanto às necessidades do desenvolvimento da sociedade, quanto as do indivíduo.

Já o planejamento curricular visa, sobretudo, a ser funcional, promovendo não só aprendizagem do conteúdo, mas também promovendo condições favoráveis a aplicação

e integração desses conhecimentos. Segundo Sarulbi (1971) pode-se definir o planejamento curricular como uma tarefa multidisciplinar que tem por objetivo a organização de um sistema de relações lógicas e psicológicas dentro de um ou vários campos do conhecimento, de tal modo que favoreça ao máximo o processo ensino-aprendizagem.



Fonte:blog.maxieduca.com.br

O planejamento de ensino está pautado a nível mais especifico dentro do contexto da escola podendo ser compreendido como “previsão das situações do professor com a classe. Mattos (s.d.p.14). Este tipo de planejamento varia muito de uma instituição para outra.

De acordo com Ostetto (2000), as formas de planejamento mais encontradas na educação Infantil são, planejamento baseado em listagem de atividades, por datas comemorativas, baseado em áreas de desenvolvimento, baseado em áreas de conhecimento, por temas ou por projetos de trabalho. Embora a autora se refira à

educação Infantil, estas mesmas formas também são encontradas nos anos iniciais do ensino Fundamental. Veja uma breve revisão de cada uma, segundo os estudos de Ostetto (2000).

1. Planejamento baseado em listagem de atividades.

É considerado um dos mais rudimentares. Está baseado na preocupação do educador em organizar vários tipos de atividades para realizar durante cada dia da semana e para preencher o tempo de trabalho com o grupo de crianças, entre um e outro momento da rotina (higiene, alimentação, sono e outros). Resume-se a uma listagem de atividades a serem desenvolvidas. Por exemplo: Segunda-feira: Modelagem com massinha, quebra-cabeças, audição de histórias, preenchimento de exercícios em folha mimeografada.

2. O planejamento baseado em datas comemorativas.

Nesse, o planejamento da prática cotidiana é direcionado pelo calendário. A programação é organizada, considerando algumas datas escolhidas pela Instituição ou pelo professor. São datas tidas como importantes do ponto de vista do adulto, que as considera relevantes para a criança. Portanto, ao longo do ano são realizadas atividades referentes ao carnaval, ao dia de Tiradentes, ao descobrimento do Brasil, ao dia do Índio, à pascoa, ao dia do trabalho, ao dia das Mães.

3. Planejamento baseado em aspectos do desenvolvimento.

Esse planejamento tem como parâmetro a psicologia do desenvolvimento, ou seja, está direcionado para as especificidades da criança de zero a seis anos, e a intenção maior é que sejam determinados objetivos a partir dos quais serão organizadas atividades que estimulem as crianças naquelas áreas consideradas importantes: áreas físico motoras, afetivas, sociais e cognitivas. Por exemplo: estimular a criatividade, estimular a motivação e estimular a curiosidade.

4. Planejamento baseado em conteúdos organizados por áreas de conhecimento.

Nesse, os conteúdos decorrentes da língua portuguesa, da matemática, das ciências sociais e naturais dão o norte para um trabalho intencional com a criança de quatro a seis anos, de modo a favorecer a ampliação de seus conhecimentos.

5. Planejamento baseado em temas (tema integrador, tema gerador, centros de interesse, unidades de experiência).

Nesse tipo de planejamento, o “tema” é o desencadeador ou gerador de atividades propostas às crianças. O assunto busca articular as diversas atividades desenvolvidas no cotidiano educativo. Funciona como uma espécie de eixo condutor do trabalho. Nesse caso, visualiza-se a preocupação com o interesse da criança, colocando-se em foco suas necessidades e perguntas. Os temas podem ser escolhidos pelo professor, sugeridos pelas crianças ou surgidos de situações particulares e significativas. Assim, além da preocupação em trabalhar aspectos que façam parte da realidade da criança, são delimitados conteúdos considerados significativos para a aprendizagem dos alunos.

6. Planejamento por projetos de trabalho.

O projeto parte de uma proposta que os professores definem após um contato inicial com as crianças e o seu meio ambiente (social, cultural, histórico, geográfico), procurando atender às necessidades constatadas. É um planejamento mais flexível. Sua duração de tempo não é predeterminada com rigidez, não sendo um tema que deve “durar uma semana”, ou uma data a ser festejada apenas na sua época. Seu andamento e as atividades propostas às crianças dependem da observação e reavaliação constantes do trabalho pedagógico. As crianças têm oportunidade de sugerir rumos diferentes para o seu planejamento, nas “rodas de conversa”. O professor conduz o processo pedagógico, mas sempre avaliando, ouvindo e observando as crianças.

Á exceção do planejamento por projetos de trabalho, nas demais formas há uma ênfase na atividade pedagógica, entendida como aquela atividade a ser desenvolvida pelo professor em que, normalmente, as crianças se sentam ou ficam em volta da professora para aprender algo novo e para realizar uma ação concreta de aprendizagem, por exemplo: desenhar ou escrever.

Segundo Hernández e Ventura (1998), o projeto está vinculado à perspectiva do conhecimento globalizado e relacional e sua função é:

> Criar estratégias de organização dos conhecimentos escolares em relação a: 1) o tratamento da informação e 2) a relação entre os diferentes conteúdos em torno do problema ou hipóteses que facilitem aos alunos a construção de seus conhecimentos […] (IDEM, p. 61).

Mas, segundo Machado (1996, OSTETTO, 2000), é preciso se ter claro que não é a atividade em si que ensina, e sim a troca de experiência, a possibilidade de interagir e de produzir novos conhecimentos.

2 A ABORDAGEM SISTÊMICA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA

A totalidade é o ponto vital de qualquer paradigma que surge a partir da visão sistêmica. “O princípio da separatividade estabelecido pelo paradigma cartesiano-newtoniano, dividindo realidades inseparáveis, já não tem mais sentido” (MORAES, 1996, p. 61). Na visão sistêmica o mundo é visto como um todo, indiviso, fundindo-se todas as partes do universo.



Fonte: pedagogiasaojudastadeu.blogspot.com

Conceber o mundo nessa totalidade exige considerar a produção do conhecimento como algo que se renova e precisa ser reconstruído com o mesmo

dinamismo do processo de renovação do mundo para que possa dar conta da realidade que se manifesta nas relações sociais, portanto algo não estático. Nessa forma de perceber a realidade, o indivíduo é visto a partir das relações com os outros e com o mundo que o rodeia. Moraes (1996, p. 62) destaca que pensar e agir numa perspectiva sistêmica é manter um diálogo criativo entre mente e corpo, do interior com o exterior, entre sujeito e objeto, do cérebro direito com o esquerdo, do consciente e inconsciente, entre o indivíduo e seu contexto, do ser humano com o mundo da natureza.

2.1 A utilização do termo “sistema” no contexto educacional

No campo educacional, o enfoque sistêmico diz respeito a uma conceitualização do processo educativo como um sistema. Farinha (1990) defende que a educação, como fenômeno intrinsecamente humano, não pode ser concebida de forma isolada, pois é influenciada pelo desenvolvimento de outras ciências. Ao defender a presença da abordagem sistêmica na educação, o autor acrescenta que o fenômeno educativo acontece no contexto de sistemas. Para ratificar essa ideia, destaca algumas características do processo educativo que o tornam um processo sistêmico, dentre elas:

a) o processo educativo é um conjunto de elementos em interação.

b) a interação entre os elementos de um processo educativo é constituída por trocas de informação.

c) o processo educativo funciona através de um determinismo circular e bastante complexo.

Os argumentos apresentados por Farinha reforçam a concepção de que o processo educativo pode ser entendido como um sistema organizado, com elementos que interagem entre si de forma significativa. Nessa perspectiva, uma abordagem sistêmica em educação pode ser definida como orientação teórico-prática dos processos de interação e comunicação entre os componentes de um determinado sistema educacional.

Saviani (2009) e Cury (2009) compreendem que um sistema se constitui na “unidade de vários elementos intencionalmente reunidos de modo a formar um conjunto coerente e operante”. Nessa perspectiva, os autores defendem que a constituição de um

sistema educacional deve partir de uma ação intencional coletiva orientada que vise a formulação de uma teoria educacional.

Quanto ao sistema nacional de educação, convém ressaltar que o mesmo ainda não foi instituído até o presente momento, mesmo após a aprovação da emenda constitucional nº 59 que deu nova redação ao Artigo 214 da Constituição Federal de 1988 e da criação de uma secretaria com o objetivo de "estimular a ampliação do regime de cooperação entre os entes federados e o desenvolvimento de ações para a criação de um sistema nacional de educação" (Artigo 31 do Decreto nº. 7.480, de 16 de maio de 2011). Assim, a criação de um sistema nacional articulado de educação constitui-se, até aqui, apenas matéria de muita discussão no âmbito político.

Analisando o processo de construção do Sistema Nacional de Educação, Saviani (2009) faz referência ao regime de colaboração como um elemento necessário para concretização do mesmo, uma vez que sua implementação implicaria na repartição das responsabilidades entre os entes federados. Dessa forma, todos compartilhariam o objetivo de prover uma educação com o mesmo padrão de qualidade a toda a população brasileira.

Sobre o regime de colaboração Abrucio (2010) afirma que o Brasil ainda não o tem efetivamente. De acordo com o autor, nos dois últimos governos, foi possível perceber melhorias na coordenação federativa. No caso específico da educação básica, o autor afirma que a efetivação do regime de colaboração exigiria a institucionalização de fóruns de negociação federativa, a melhor definição e/ou medidas para induzir o papel coordenador do nível estadual e o fortalecimento da cooperação e associativismo entre os municípios. Ele acrescenta, ainda, que seria importante repensar a miríade crescente de ações do governo federal de alcance nacional, que envolvem todos os níveis de ensino na sua articulação com os governos subnacionais e cita como exemplo a instituição do Enem e do Programa Nacional de Formação de Professores dentre outros.

Os argumentos apresentados apontam para a seguinte proposição: a construção de um efetivo sistema nacional de educação se apresenta como uma possibilidade para que o Brasil supere o déficit educacional acumulado ao longo de sua história. Assim sendo, está posto o maior desafio a ser enfrentado nos anos que se seguem.



Fonte:yaneavila.blogspot.com

Sabe-se, no entanto que a implantação do Sistema Nacional de Ensino brasileiro está mergulhada em complexos questionamentos. Um deles diz respeito ao fato de que sua implantação comprometeria a autonomia dos estados e municípios, legalmente respaldada no caráter federativo. Tal questionamento é rebatido por Saviani (2009) sob a alegação de que o regime de colaboração, por ser um preceito constitucional, não fere a autonomia dos entes federados. Sobre essa questão, o autor acrescenta:

> Assim, deixam de ter sentido os argumentos contra o sistema nacional baseados no caráter federativo que pressupõe a autonomia de estados e municípios [...]. Mesmo porque, como já afirmei, sistema não é a unidade da identidade, mas unidade da variedade. Logo, a melhor maneira de preservar a diversidade e as peculiaridades locais não é isolá-las e considerá-las em si mesmas, secundarizando suas inter-relações. Ao contrário, trata-se de articulá-las num todo coerente, como elementos que são da mesma nação, a brasileira, no interior da qual se expressam toda a sua força e significado (SAVIANI, 2009 p. 29).

Não restam dúvidas de que a construção de um Sistema Nacional de Educação, no Brasil, depende de alterações que estejam diretamente relacionadas ao desenvolvimento de outro modelo organizacional para a educação. A elaboração desse novo modelo encontra-se obscura e envolvida num campo minado de disputas que envolvem um poderoso jogo de interesses e somente será efetivada quando todos se tornarem partícipes desse processo. Por enquanto, para a sociedade, resta apenas esperar e continuar se contentando com o modelo de organização que se apresenta atualmente.

2.2 Plano de desenvolvimento da educação

No dia 24 de abril de 2007, o Governo Federal lançou o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) com o propósito declarado de promover a melhoria da qualidade educacional. Traduzido por uma série de ações e de programas, alguns deles já existentes, gestados e executados pelo próprio Ministério da Educação, o PDE vem sendo considerado um grande guarda-chuva que abriga este conjunto diverso de ações. Concretamente, ele se apresenta como o PAC - Programa de Aceleração do Crescimento - da educação. Com o intuito de mapear as influências, os fundamentos e a lógica que embasam o PDE, objetivamos discutir o sentido atribuído à visão sistêmica tomada como um dos seis pilares de sustentação do Plano.

Para dar conta da problemática, inicialmente exploramos as relações existentes entre o PDE e o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação destacando a natureza das propostas apresentadas nesse Plano e as influências norteadoras das ações que o caracterizam. Na sequência, analisamos o conceito de abordagem sistêmica, enquanto corolário da visão educacional no Plano, tomando como ponto norteador as bases que deram origem ao termo nas Ciências Sociais e Aplicadas.

Como é sabido, no campo empresarial a abordagem sistêmica cumpre o objetivo de tornar a organização menos hierárquica, mais convergente e flexível, com centralidade nos resultados e na adaptabilidade a um mercado em constante mutação. Considerando que a formulação do PDE foi permeável às pressões advindas dos setores envolvidos na sua consolidação, é possível inferir que a concepção pedagógica subjacente à percepção sistêmica adotada tende a assumir essa mesma lógica, haja vista a tentativa de suplantar a fragmentação e a descontinuidade das políticas educacionais anteriores pela mobilização social e a responsabilização dos entes federados, auscultada no Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação.

2.3 O PDE e o movimento “todos pela educação

Pautado pela concepção de que a educação “tem como objetivo a construção da autonomia, isto é, a formação de indivíduos capazes de assumir uma postura crítica e

criativa frente ao mundo" (BRASIL, 2007, p. 5) e ordenado por um conjunto de ações que incidem sobre os mais variados aspectos da educação em seus diversos níveis e modalidades, o PDE é apresentado à nação brasileira como um Plano capaz de enfrentar problemas históricos relacionados à educação de qualidade. Sua origem está diretamente relacionada ao Movimento Todos Pela Educação.



Fonte:slideshare.net

Esse Movimento iniciou suas atividades visando agregar representantes da sociedade civil, da iniciativa privada, de organizações sociais e de educadores e gestores públicos de educação (CONSED e UNDIME), tendo sido lançado em 6 de setembro de 2006, sob a articulação do Ministério da Educação. A aliança entre o Movimento e o MEC teria como objetivo garantir educação básica de qualidade para todos os brasileiros até 2022, ano do bicentenário da Independência do País. Para vencer o desafio, foi definido um conjunto de cinco metas específicas, mensuráveis através de indicadores oficiais de desempenho, quais sejam:

1. Toda criança e jovem de 4 a 17 anos na escola.
2. Toda criança plenamente alfabetizada até os 8 anos.
3. Todo aluno com aprendizado adequado a sua série.

4. Todo jovem com o ensino médio concluído até os 19 anos.

5. Investimento em Educação ampliado e bem gerido.

À frente do processo de organização do Movimento “Todos Pela Educação” esteve em Conselho de Governança, constituído predominantemente de empresários.

Em consonância ao ideal de educação de qualidade para todos, defendido pelo Todos Pela Educação, o MEC lançou o programa de metas compromisso Todos Pela Educação, batizado em homenagem ao movimento. Lançado em 24 de abril de 2007, simultaneamente à assinatura do decreto que criou o Programa de Apoio ao Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) e do Decreto nº 6.094, que dispôs sobre o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, o PDE foi apresentado oficialmente à sociedade brasileira pelo presidente da república e pelo ministro da educação com o objetivo declarado de melhorar a qualidade do ensino no país. No entanto, até a data de lançamento do plano não havia nenhum documento que sintetizasse o seu conteúdo o que só foi resolvido, ainda em 2007, com a publicação do “Plano de Desenvolvimento da Educação: Razões, Princípios e Programas”.

Proclamado como o articulador das políticas públicas para a educação, o PDE reúne um conjunto de ações indicando como eixos centrais o então recém aprovado Piso Salarial Nacional e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Com o intento de promover a mobilização da sociedade pela melhoria da qualidade da educação básica, ensejasse reverter os indicadores pouco animadores da educação nacional.

As ações anunciadas no plano cobrem diversas áreas de atuação do ministério da educação e, consoante à avaliação feita por Saviani (2007), sua apresentação no site do MEC não segue qualquer critério de agrupamento. para o ministério da educação, trata-se de um processo agregador de ações em desenvolvimento com outras propostas alicerçadas nos chamados pilares de sustentação do PDE: visão sistêmica da educação, territorialidade, desenvolvimento, regime de colaboração, responsabilização e mobilização social (BRASIL, 2007).

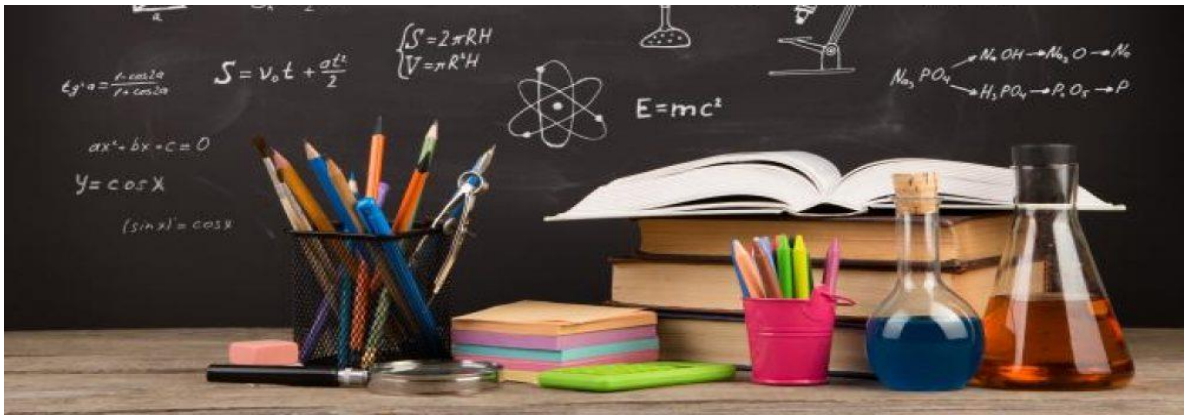
Considerando o foco de atenção de cada uma das ações do plano, podemos agrupá-las em quatro conjuntos que respondem, respectivamente, pela educação básica em caráter geral, educação básica em caráter específico, modalidades de educação e educação superior.

Destacada a centralidade das ações para a promoção da qualidade de ensino, o PDE coloca-se como um avanço em relação ao Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado em janeiro de 2001 e com duração prevista até 2011. Dessa forma, embora possa ser reconhecido como um plano executivo, o PDE tem a pretensão de ser mais do que a tradução instrumental do PNE, anunciando que “os enlaces conceituais propostos tornam evidente que não se trata, quanto à qualidade, de uma execução marcada pela neutralidade” (BRASIL, 2007, p. 7).

A despeito de as ações do PDE incidirem sobre aspectos do PNE, sua condição de plano, em sentido próprio, vem sendo questionada. Saviani (2007, p.1239) lhe confere o caráter de programa de ação por entender que o PDE não se define como estratégia para o cumprimento das metas do PNE, pois “não parte do diagnóstico, das diretrizes dos objetivos e metas constitutivos do PNE, mas se compõe de ações que não se articulam organicamente com este”, ou seja, faltam-lhe elementos essenciais que caracterizam um plano.

Em estudo sobre os “fios condutores do PDE”, Araújo (2008, p.8) identifica fortes vínculos entre o plano e o ideário da política educacional implementada nos anos FHC, a qual esteve centrada em uma “concepção produtivista e empresarial das competências e da competitividade: o objetivo é formar em cada indivíduo um banco de reserva de competências que lhe assegure empregabilidade”.

Nesse contexto, o autor reconhece três fios condutores das ações na área da educação: a regulação, o financiamento e a desvalorização dos profissionais da educação. No primeiro, identifica como tarefa do Ministério da Educação “impor uma regulação ao sistema educacional, essencialmente baseada em instrumentos de avaliação de larga escala” (ARAÚJO, 2008, p.1), apresentando uma linha de continuidade com as políticas hegemônicas das últimas décadas as quais acentuam formas de controle do Estado sobre o currículo e os recursos aplicados nesta área.



Fonte:blog.ipog.edu.br

Para Araújo (2008), o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) figura mais como instrumento de regulação do que de redefinição de critérios de aplicação dos recursos financeiros, com vistas à melhoria dos índices educacionais.

Como terceiro fio condutor, aponta a desvalorização dos profissionais da educação diante de um piso salarial de incidência limitada e de alcance restrito aos profissionais do magistério. No seu conjunto, estes fios condutores descortinariam um modelo de escola que considera a educação como um bem essencialmente privado e cujo valor é, antes de tudo, econômico (LAVAL, 2004).

Com o fundamento e a origem do PDE colmatados no decreto nº 6.094/2007, que apresenta o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, cabe questionamento acerca da construção desse plano de metas. De acordo com Saviani, (2007), além de sua construção ter ocorrida sem um debate mais amplo, que envolvesse os movimentos sociais e os profissionais da educação, foi conclamado como uma iniciativa da sociedade civil, da qual teriam participado todos os setores sociais. Não obstante, os todos restringiram-se, de fato, a um conjunto de grupos empresariais e de entidades representantes.

Diante dessas evidências, parece-nos inquestionável a afirmação de que o PDE se equilibra e se sustenta nas concepções do empresariado chamado para discutir o “Todos pela Educação”.

3 PLANEJAMENTO EDUCACIONAL

O planejamento educacional consiste na tomada de decisões sobre a educação no conjunto do desenvolvimento geral do país.

O planejamento de um sistema educacional é feito em nível sistêmico, isto é, em nível nacional, estadual e municipal. Consiste no processo de análise e reflexão das várias facetas de um sistema educacional, para delimitar suas dificuldades e prever alternativas de solução. O planejamento de um sistema educacional reflete a política de educação adotada (HAYDT, 2006, p. 95).

Este projeto contém as intenções e estratégias de cada governo para o enfrentamento das questões de acesso e permanência com sucesso dos alunos no sistema educacional, em especial no sistema público de ensino.

De acordo com Horta (1991), o planejamento educacional constitui uma forma específica de intervenção do Estado em educação, que se relaciona, de diferentes maneiras, historicamente condicionadas, com as outras formas de intervenção do estado em educação (legislação e educação pública), visando à implantação de uma determinada política educacional do estado, estabelecida com a finalidade de levar o sistema educacional a cumprir funções que lhe são atribuídas enquanto instrumento deste mesmo estado.

Assim o planejamento educacional consiste, segundo Luckesi (2005, p.112), num processo de abordagem racional e científica, dos problemas de educação, incluindo a definição de prioridades e levando em conta a relação entre os diversos níveis do contexto educacional.

> “Planejar o processo educativo é planejar o indefinido, porque educação não é o processo, cujos resultados podem ser totalmente pré-definidos, determinados ou pré-escolhidos, como se fossem produtos decorrentes de uma ação puramente mecânica e impensável. Devemos, pois, planejar a ação educativa para o homem não impondo lhe diretrizes que o alheiem. Permitindo, com isso, que a educação, ajude o homem a ser criador de sua história. ” Menegola e Sant’Anna (2001, p.25)

Fazer um bom planejamento é uma ação que está presente em todas as áreas de negócios. Com a educação não seria diferente. Para ter um bom desempenho nesse setor, é preciso desenvolver um planejamento educacional de qualidade.

O planejamento não pode – nem deve – ser entendido como uma previsão do futuro feita a partir de achismos. Ele é uma implicação futura decorrente de decisões presentes. Ou seja: para fazê-lo é preciso levar em consideração dados e estatísticas do histórico, análise da situação atual e, a partir de então, é possível fazer previsões com grandes chances de acerto – o planejamento.

Para um planejamento educacional ser considerado de qualidade, ele deve seguir exigências básicas, porém deve ser mais do que isso.

3.1 A abordagem científica para problemas

O planejamento é o ponto de partida. Ao se tratar do planejamento educacional, essa técnica significa aplicar à educação uma abordagem racional e científica dos problemas. Dentre seus principais objetivos, podemos destacar:

- Determinar os objetivos.
- Analisar quais são os recursos disponíveis.
- Definir quais são as consequências que poderão ser presenciadas em cada situação escolhida – assim como a melhor escolha dentre essas possibilidades.
- Determinar as metas específicas, que devem ser atingidas com um número certo de orçamento e em um prazo pré-definido.
- Colocar em prática: ou seja, desenvolver os melhores métodos para implantar a estratégia escolhida.

Dessa maneira, o planejamento educacional é muito mais do que a simples elaboração de um projeto. Ele é um processo eficaz e contínuo. Deve englobar muitas operações que se ligam entre si.



Fonte:robertocoelho.com

3.2 Reconhecendo o sistema educacional

Para aplicar um bom planejamento educacional é preciso saber como funciona o sistema que envolve todo esse processo. O sistema de ensino deve ser preciso, seja ele de uma instituição de aprendizagem ou empresa corporativo.

Assim sendo, independentemente da área, os objetivos do sistema educacional devem ser definidos pela cultura ali presente, seja do país, do colégio, da universidade ou da empresa. São feitos de acordo com seus valores – morais, culturais, tradições, etc. – e devem ser seguidos com eficácia por todos ali presentes.

3.3 Definição de prioridades

Para se fazer um bom planejamento educacional é preciso que haja uma definição de prioridades. Isso porque, em qualquer área, é impossível realizar várias ações de maneira rápida, urgente e simultânea. Sabendo disso, é possível colocar essas informações em práticas e criar um bom planejamento educacional.

3.4 Os principais passos para criar um planejamento educacional eficaz:

1. Quais são os objetivos desse planejamento?

Antes de colocar em prática qualquer ação, é preciso pensar: qual o meu objetivo em fazer esse planejamento educacional? Vou aplicar um novo curso? Precisei mudar algumas informações e foi necessária a criação de um novo planejamento?

2. Esse planejamento é para quem?

Qual o público-alvo do seu planejamento educacional? São os professores e tutores? São os alunos já matriculados? Ou são para aquelas pessoas que estão interessadas no seu curso, mas ainda não efetivaram a matrícula?

3. Cumpra as exigências – mas ofereça mais.

Para oferecer um bom curso é preciso seguir regras básicas. Porém, para se destacar no mercado, é preciso fazer mais do que isso. Além das horas necessárias para efetivar o ensino, também invista em materiais extras e destaque o diferencial do seu planejamento educacional. Em um mercado tão concorrido, em que a cada momento surgem novas instituições que aplicam e oferecem cursos diferentes, é preciso saber como se destacar.

Nessa hora, apenas um planejamento que cumpre exigências não é o suficiente. As pessoas querem mais do que isso. Isso acontece porque o tempo e a atenção dos profissionais se tornou algo escasso. Logo, eles querem que o aprendizado seja o melhor possível. Cabe a você oferecer esse diferencial.

4. Entenda o planejamento como uma garantia de bons resultados.

Dê a ele toda a atenção que ele precisa – e merece. Para se ter um bom resultado é necessário investir em um bom planejamento. Dedicar tempo, atenção, apostar em conteúdo de qualidade, entre outros. Apesar de ele, por si só, não representar ganhos financeiros, ele pode ser o que faz alguém o contratar. E isso, sim, representa grandes ganhos para a sua empresa.

5. Seja claro nas informações do planejamento educacional.

É preciso sair do lugar comum, todavia, as informações ali presentes devem ser claras e facilmente entendidas pelos interessados. Isso poupa o tempo das pessoas e faz com que elas sintam maior segurança em contratar o seu serviço.

Também invista na sua autoridade: tenha um bom site, coloque depoimentos de alunos que já fizeram seus cursos e aprovaram.

6. O planejamento influencia no dia a dia.

Todas as ações são realizadas em busca de um objetivo em comum. Esses objetivos devem estar claramente definidos e estabelecidos no planejamento educacional. Por isso, um bom planejamento pauta o aprendizado de um estabelecimento. Assim sendo, é de extrema importância para qualquer atividade realizada dentro da instituição. Deve ser levado em consideração e utilizado como forma de autoridade.

3.5 Colocando em prática o planejamento educacional

Vale ressaltar que um bom planejamento educacional pode ser o grande diferencial para fazer com que uma pessoa realmente se interesse e se matricule no seu curso. Por isso, deve-se prestar muita atenção nessa parte do negócio. Deixe sempre um bom planejamento disponível para que seja acessado pelos usuários interessados.

Ademais, também faça dessa uma ação diária: planejar as ações pode render melhores resultados do que você imagina. Não à toa essa é uma ferramenta tão utilizada no dia a dia por tantas empresas e instituições.

4 PLANEJAMENTO COMO PROCESSO POLÍTICO, ADMINISTRATIVO E TÉCNICO

O termo planejamento, neste estudo, se refere ao processo permanente e metódico de abordagem racional e científica de problemas. Enquanto processo permanente, supõe ação continuada sobre um conjunto dinâmico de variáveis, em um determinado momento histórico. Enquanto processo metódico de abordagem racional e científica, supõe uma sequência de atos decisórios, ordenados em fases definidas e baseados em conhecimentos científicos e técnicos.



Fonte:pedagogiaaopedaletra.com

Nessa perspectiva, o planejamento se refere, ao mesmo tempo, a definição das atividades necessárias para atender problemas determinados e a otimização de sua sequência e inter-relacionamento, levando em conta os condicionantes impostos a cada caso, recursos, prazos e outros diz respeito, também, as providências necessárias à sua adoção, ao acompanhamento da execução, ao controle, a avaliação e a redefinição da ação.

Uma análise do processo de planejamento, leva-nos a identificar as diferentes dimensões que o caracterizam;

* sua dimensão racional;
* sua dimensão política;
* sua dimensão valorativa;
* sua dimensão técnico-administrativa.

Em seu aspecto racional, o planejamento é prática que norteia naturalmente as ações das pessoas, levando-as a planejar, mesmo sem se perceberem de que estão

fazendo. Decorre do uso da inteligência num processo de racionalização da ação. Assim Friedmann aponta que “somos todos planejadores e talvez seja mais importante raciocinar como um planejador que produzir planos acabados”. Neste enfoque, o planejamento é o hábito de pensar e agir dentro de uma sistemática própria.

Enquanto processo racional, Whitaker distinguiu no planejamento as seguintes operações:

a) De reflexão - que diz respeito ao conhecimento de dados, à análise e estude - de alternativas, a adaptação combinação de conceitos e técnicas de diversas disciplinas relacionadas com a explicação e quantificação de fatos sociais, e outros.

b) De decisão - que se refere à escolha de alternativas, à determinação de meios, a definição de prazos, etc.;

c) De ação - relacionada a execução das decisões. É o foco central do planejamento. Realiza-se por etapas pré-estabelecidas na operação anterior, a partir de instituições e de pessoal especificados;

d) De revisão - operação crítica dos efeitos da ação planejada, com vistas ao embasamento de ações posteriores.

A dimensão política do planejamento decorre do fato de que ele é um processo contínuo de tomada de decisões, o que caracteriza ou envolve uma função política, seja da área governamental, seja da área privada.

Os momentos específicos de tomada de decisão ocorrem por ocasião da definição de objetivos e metas, da escolha de prioridades e alternativas de intervenção, de modificação nos níveis e/ou na composição de recursos, de distribuição de responsabilidades, etc.

Lozano e Ferrer, afirmam não ser fácil estabelecer a inter-relação necessária entre o elemento técnico (ou de concepção) e o elemento político (ou de decisão) no processo de planejamento. Para que isso ocorra, sugerem.

- A definição clara das funções e a articulação funcional e operativa entre órgãos técnicos e centros decisórios;

- A uma atitude favorável do poder decisório em relação as mudanças propostas.

- Que o planejamento, como técnica, se faça respeitável por sua eficácia, oportunidade e apresentação.

Nessa dimensão do processo de planejamento, cabe ao técnico o equacionamento e a operacionalização das opções assumidas pelo centro decisório, configurando os seguintes momentos.

1) Equacionamento - que corresponde ao conjunto de informações significativas para a tomada de decisões, encaminhada pelos técnicos de planejamento aos centros decisórios. Lozano e Ferer, referindo-se ao exercício dessa atividade, comentam: “A função essencial do planejamento, como instrumento técnico, é aumentar a capacidade e melhorar a qualidade do processo de adoção de decisões:

- Oferecendo dados básicos da situação e necessidades, e elementos de juízo para as situações.

- Oferecendo dados das tendências e projeções futuras”.

2) Decisão - que corresponde à escolha de alternativas. O nível de participação do planejador, nessa atividade, é variável de acordo com as particularidades de cada caso.

3) Operacionalização - relaciona-se com o detalhamento as atividades necessárias à efetivação das decisões tomadas, cabendo aos técnicos sua consubstanciação em planos, programas e projetos, e, na ocasião oportuna, as medidas para sua implementação.



Fonte:adminconcursos.com.br

4) Ação - refere-se as providências que transformarão em realidade o que foi planejado. Cabe ao técnico, nesta etapa, o acompanhamento da implementação, o controle e a avaliação que realimentarão o ciclo de planejamento, de acordo com as perspectivas da política.

A dimensão valorativa do planejamento decorre do fato do mesmo favorecer o desenvolvimento de uma tecnologia que, se por um lado, possibilita soluções científicas para os problemas de uma sociedade em permanente mudança, por outro lado, viabiliza a centralização do poder e o aumento de sua eficácia controladora. Envolve ainda, opções valorativas de conteúdo ético, uma vez que, envolve decisões sobre alternativas de intervenção propositadas em situações presentes, tendo em vista a mudança da situação futura determinados grupos sociais, os quais nem sempre tem acesso a essas decisões ou nelas influenciam.

Essa perspectiva evidencia a necessidade de o planejador ter presente, ao realizar seu trabalho, as ideias e o sistema de valores subjacentes as decisões norteadoras do planejamento e, ao mesmo tempo, procurar compreender a realidade em

seu contexto mais universal. Determina, ainda, a necessidade de uma análise crítica do significado e das decorrências das novas propostas para aqueles que estiverem sob seu raio de influência e a importância da participação dos mesmos no processo decisório.

Sob o aspecto administrativo, o planejamento é constituído pelas atividades que imprimem organização a ação, e que são realizadas pelos órgãos executores da política e da programação adotada.

A Organização técnico-administrativa da ação planejada pressupõe uma montagem que pode abranger diferentes níveis e setores, a partir da linha mestra da política de ação, que deve servir de base a todos os níveis de decisão. Essa hierarquia das decisões, segundo Minnich, deve preencher os seguintes requisitos.

a) Estrutura organizacional, com delegação de funções, autoridade e responsabilidades, acuradamente definida e claramente exposta;

b) Normas de conduta adequadas, que possam ser postas em prática sem dificuldades;

c) Sistema de informações rápido e eficiente, que forneça a corrente informativa necessária à tomada de decisões;

d) Sistema de avaliação e controle que permita a adequação de medidas de ação, de acordo com os desvios importantes na ação e nos resultados planejados.

5 TIPOS E NÍVEIS DE PLANEJAMENTO

Não se pretende, aqui, explorar e esgotar todos os tipos e níveis de planejamento, mesmo porque, como aponta Gandin (2001, p. 83), é impossível enumerar todos tipos e níveis de planejamento necessários à atividade humana. Vamos nos deter, então, nos que são essenciais para a educação:

a) Planejamento Educacional – também denominado Planejamento do Sistema de Educação, “[...] é o de maior abrangência, correspondendo ao planejamento que é feito em nível nacional, estadual ou municipal. Incorpora e reflete as grandes políticas educacionais. ” (VASCONCELLOS, 2000, p.95).

b) Planejamento Escolar ou Planejamento da Escola – *atividade que envolve* o processo de reflexão, de decisões sobre a organização, o funcionamento e a proposta pedagógica da instituição. "É um processo de racionalização, organização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social." (LIBÂNEO, 1992, p. 221).

c) Planejamento Curricular – é o "[...] processo de tomada de decisões sobre a dinâmica da ação escolar. É previsão sistemática e ordenada de toda a vida escolar do aluno. Portanto, essa modalidade de planejar constitui um instrumento que orienta a ação educativa na escola, pois a preocupação é com a proposta geral das experiências de aprendizagem que a escola deve oferecer ao estudante, através dos diversos componentes curriculares." (VASCONCELLOS, 1995, p. 56).

d) Planejamento de Ensino – é o "[...] processo de decisão sobre a atuação concreta dos professores no cotidiano de seu trabalho pedagógico, envolvendo as ações e situações em constante interações entre professor e alunos e entre os próprios alunos." (PADILHA, 2001, p. 33).

É importante esclarecer que do planejamento resultará o plano.

Plano é um documento utilizado para o registro de decisões do tipo: o que se pensa fazer, como fazer, quando fazer, com que fazer, com quem fazer. Para existir plano é necessária a discussão (planejamento) sobre fins e objetivos, culminando com a definição dos mesmos, pois somente desse modo é que se pode responder as questões indicadas acima. Segundo Padilha (2001), o plano é a "apresentação sistematizada e justificada das decisões tomadas relativas à ação a realizar." Plano tem a conotação de produto do planejamento. Ele é na verdade um guia com a função de orientar a prática, é a formalização do processo de planejar.

Dentro da categoria plano, devemos, ainda, dar uma atenção especial ao plano global da instituição: o PPP - Projeto Político-Pedagógico que é também um produto do planejamento. A sua construção deve envolver e articular todos os que participam da realidade escolar: corpo docente, discente e comunidade. Segundo Vasconcellos (1995, p.143), "[...] é um instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de uma forma refletida, consciente,

sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa. É uma metodologia de trabalho que possibilita ressignificar a ação de todos os agentes da instituição.



Fonte:blog.maxieduca.com.br

5.1 Planejamento Educacional

O **Planejamento Educacional**, de responsabilidade do estado, é o mais amplo, geral e abrangente. Tem a duração de 10 anos e prevê a estruturação e o funcionamento da totalidade do sistema educacional. Determina as diretrizes da política nacional de educação.

Segundo Sant'anna (1986), o **Planejamento Educacional**

> ”é um processo contínuo que se preocupa com o para onde ir e quais as maneiras adequadas para chegar lá, tendo em vista a situação presente e possibilidades futuras, para que o desenvolvimento da educação atenda tanto as necessidades do desenvolvimento da sociedade, quanto as do indivíduo."

É um processo de abordagem racional e científica dos problemas da educação, incluindo definição de prioridades e levando em conta a relação entre os diversos níveis do contexto educacional.

Segundo Coaracy (1972), os objetivos do Planejamento Educacional são:

1. relacionar o desenvolvimento do sistema educacional com o desenvolvimento econômico, social, político e cultural do país, em geral, e de cada comunidade, em particular;

2. estabelecer as condições necessárias para o aperfeiçoamento dos fatores que influem diretamente sobre a eficiência do sistema educacional (estrutura, administração, financiamento, pessoal, conteúdo, procedimentos e instrumentos);

3. alcançar maior coerência interna na determinação dos objetivos e nos meios mais adequados para atingi-los;

4. conciliar e aperfeiçoar a eficiência interna e externa do sistema.

É condição primordial do processo de planejamento integral da educação que, em nenhum caso, interesses pessoais ou de grupos possam desviá-lo de seus fins essenciais que vão contribuir para a dignificação do homem e para o desenvolvimento cultural, social e econômico do país.

5.2 Planejamento Escolar

Mais um ano se inicia! Um bom planejamento escolar feito na primeira semana do ano letivo, certamente, evitará problemas futuros. Esse é o objetivo da semana pedagógica, reunir gestores, orientadores, supervisores, coordenadores e corpo docente para planejarem os próximos 200 dias letivos. É o momento de integrar os professores que estão chegando, colocando-os em contato com o jeito de trabalhar do grupo, e, claro, mostrar os dados da escola para todos os docentes, além de apresentar as informações sobre as turmas para as quais cada um vai lecionar.

Veja o que é importante planejar, discutir, elaborar e definir nessa primeira semana do ano:

1 As diretrizes quanto à organização e à administração da escola.
2 Normas gerais de funcionamento da escola.
3 Atividades coletivas do corpo docente.
4 O calendário escolar.
5 O período de avaliações.

6 O conselho de classe.
7 As atividades extraclasse.
8 O sistema de acompanhamento e aconselhamento dos alunos e o trabalho com os pais.
9 As metas da escola e os passos que precisam ser dados, durante o ano, para atingi-las.
10 Os projetos realizados no ano anterior.
11 Os novos projetos que serão desenvolvidos durante o ano.
12 Os temas transversais que serão trabalhados e distribuí-los nos meses.
13 Revisar o PPP.

De acordo com uma pesquisa feita por Vasconcellos (2000), há a descrença na utilidade do planejamento. Ele aponta que alguns professores consideram impossível dar conta da tarefa por diferentes motivos. O trabalho em sala de aula é dinâmico e imprevisível; faltam condições mínimas, como tempo, e existe o pensamento de que nada vai mudar e, portanto, basta repetir o que já tem sido feito. Há também aqueles que acreditam na importância do planejamento, mas não concordam com a maneira como é feito.

5.3 Planejamento Curricular

O Planejamento Curricular tem por objetivo orientar o trabalho do professor na prática pedagógica da sala de aula. Segundo Coll (2004), definir o currículo a ser desenvolvido em um ano letivo é uma das tarefas mais complexas da prática educativa e de todo o corpo pedagógico das instituições.De acordo com Sacristán (2000),

> "[...] planejar o currículo para seu desenvolvimento em práticas pedagógicas concretas não só exige ordenar seus componentes para serem aprendidos pelos alunos, mas também prever as próprias condições do ensino no contexto escolar ou fora dele. A função mais imediata que os professores devem realizar é a de planejar ou prever a prática do ensino. "



Fonte:blogdaqualidade.com.br

Os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), elaborados por equipes de especialistas ligadas ao Ministério da Educação (MEC), têm por objetivo estabelecer uma referência curricular e apoiar a revisão e/ou a elaboração da proposta curricular dos estados ou das escolas integrantes dos sistemas de ensino. Os PCNs são, portanto, uma proposta do MEC para a eficiência da educação escolar brasileira. São referências a todas as escolas do país para que elas garantam aos estudantes uma educação básica de qualidade. Seu objetivo é garantir que crianças e jovens tenham acesso aos conhecimentos necessários para a integração na sociedade moderna como cidadãos conscientes, responsáveis e participantes.

Todavia, a escola não deve simplesmente executar o que é determinado nos PCNs, mas sim, interpretar e operacionalizar essas determinações, adaptando-as de acordo com os objetivos que quer alcançar, coerentes com a clientela e de forma que a aprendizagem seja favorecida. Portanto, o planejamento curricular segundo Turra et al. (1995).

> "[...] deve ser funcional. Deve promover não só a aprendizagem de conteúdo e habilidades específicas, mas também fornecer condições favoráveis à aplicação e integração desses conhecimentos. Isto é viável através da proposição de

> situações que favoreçam o desenvolvimento das capacidades do aluno para solucionar problemas, muitos dos quais comuns no seu dia-a-dia. A previsão global e sistemática de toda ação a ser desencadeada pela escola, em consonância com os objetivos educacionais, tendo por foco o aluno, constitui o planejamento curricular. Portanto, este nível de planejamento é relativo à escola. Através dele sãos estabelecidas as linhas-mestras que norteiam todo o trabalho[...].

5.4 Planejamento de Ensino

O Planejamento de Ensino é a especificação do planejamento curricular. É desenvolvido, basicamente a partir da ação do professor e compete a ele definir os objetivos a serem alcançados, desde seu programa de trabalho até eventuais e necessárias mudanças de rumo. Cabe ao professor definir os objetivos a serem alcançados, o conteúdo da matéria, as estratégias de ensino e de avaliação e agir de forma a obter um retorno de seus alunos no sentido de redirecionar sua matéria. O Planejamento de Ensino não pode ser visto como uma atividade estanque. Segundo Turra et al. (1995),

> "[...] o professor que deseja realizar uma boa atuação docente sabe que deve participar, elaborar e organizar planos em diferentes níveis de complexidade para atender, em classe, seus alunos. Pelo envolvimento no processo ensino-aprendizagem, ele deve estimular a participação do aluno, a fim de que este possa, realmente, efetuar uma aprendizagem tão significativa quanto o permitam suas possibilidades e necessidades. O planejamento, neste caso, envolve a previsão de resultados desejáveis, assim como também os meios necessários para os alcançar. A responsabilidade do mestre é imensa. Grande parte da eficácia de seu ensino depende da organicidade, coerência e flexibilidade de seu planejamento."

O Planejamento de Ensino deve prever:

1. Objetivos específicos estabelecidos a partir dos objetivos educacionais.
2. Conhecimentos a serem aprendidos pelos alunos no sentido determinado pelos objetivos.
3. Procedimentos e recursos de ensino que estimulam, orientam e promovem as atividades de aprendizagem.

4. Procedimentos de avaliação que possibilitem a verificação, a qualificação e a apreciação qualitativa dos objetivos propostos, cumprindo pelo menos a função pedagógico-didática, de diagnóstico e de controle no processo educacional.



Fonte:eeemsantoantonio.blogspot.com

O resultado desse planejamento é o plano de ensino, um roteiro organizado das unidades didáticas para um ano, um semestre ou um bimestre. Esse plano deve conter, ementa da disciplina, justificativa da disciplina em relação aos objetivos gerais da escola e do curso, objetivos gerais, objetivos específicos, conteúdo (com a divisão temática de cada unidade), tempo provável (número de aulas do período de abrangência do plano), desenvolvimento metodológico (métodos e técnicas pedagógicas específicas da disciplina), recursos tecnológicos, formas de avaliação e referencial teórico (livros, documentos, sites etc.). Do plano de ensino resultará, ainda, o plano de aula, onde o professor vai especificar as realizações diárias para a concretização dos planos anteriores.

5.5 Fases e Etapas do Planejamento de Ensino

O professor ao planejar o ensino, antecipa, de forma organizada, todas as etapas do trabalho escolar. Cuidadosamente, identifica os objetivos que pretende atingir, indicando os conteúdos que serão desenvolvidos, seleciona os procedimentos que utilizará como estratégia de ação e prevê quais os instrumentos que empregará para avaliar o progresso dos alunos.

Pelo ensino executado de acordo com planos bem definidos e flexíveis, o professor imprime um cunho de maior segurança ao seu trabalho, e oportuniza aos alunos um progressivo enriquecimento do seu saber e da sua experiência.

O planejamento é o processo, enquanto que o plano e o projeto são o seu produto. Denomina-se à descrição de larga abrangência em termos de tempo e problemática. Projeto corresponde à descrição de abrangência menor.

Existem diversas situações correlatas entre si que, por sua natureza negativa, contribuem e reforçam a criação e manutenção de uma imagem negativa da orientação educacional, bem como de limitações a essa área.

A experiência nos mostra que, do planejamento bem feito, resulta uma série de vantagens que recompensam, de longe, o tempo e energia nele despendidos. Os resultados desse esforço talvez não sejam imediatos, mas a prática tem comprovado que são de longo e largo alcance. É evidente que nenhuma atuação pode ter condições de eficiência e eficácia, se dirigida pela improvisação e pela falta de sistematização.

As vantagens que o planejamento oferece são de definir e ordenar objetivos perseguidos. Também estruturar e direcionar as ações a serem tomadas, tornando claras e precisas as responsabilidades quanto ao desenvolvimento das ações, racionalizando a distribuição de tempo, energia e recursos.

A principal finalidade do planejamento consiste em produzir um guia orientador para a ação a ser desencadeada, de maneira que os objetivos sejam transformados em realidades. Para que a transformação ocorra adequadamente, o planejamento visa a garantir que a ação proposta seja de forma objetiva, operacional, funcional, executável, contínua e produtiva, dando aspectos que estão relacionados às qualidades do planejamento.

Embora o planejamento seja reconhecido como condição necessária para que a ação produza de maneira mais adequada os resultados desejados, se observa que muitas pessoas resistem a se envolver nesta função. É por isso que professores percebem certas dificuldades e limitações em seus esforços de planejamento de trabalho. Essas dificuldades e limitações são de diversas origens: a falta de compreensão dos benefícios do planejamento, pressões do ambiente de trabalho para que sejam realizadas tarefas de resultado imediato, disponibilidade de tempo limitada, falta de habilidades para planejar.

O planejamento envolve habilidades de análise, previsão e decisão. Mais especificamente, habilidades de identificar necessidades, estabelecer prioridades, analisar alternativas de ação, definir objetivos, estabelecer estratégias, atividades e cronogramas de ação ajustados e definir programa de avaliação preciso e ajustado.

Aprendemos a planejar, planejando

É com isso que as habilidades relacionadas ao planejamento são desenvolvidas na medida em que o professor se envolve nessa atividade. A simples leituras de manuais, sem os respectivos exercícios de aplicação, não desenvolverá a competência necessária para o desempenho da função do planejamento.

A falta de planejamento para orientar uma ação e sua realização, sem os cuidados da análise objetiva ou da precisão na descrição, se torna imprecisa e sujeita a vários problemas.

A educação pode ser concebida com um processo de ensino-aprendizagem, e por processo de influência interpessoal, visando à produção de mudanças comportamentais no aluno. A produção de mudanças comportamentais no aluno depende, portanto, do padrão de influências exercido sobre ele.

O planejamento submete uma dada realidade a um plano. Portanto, define-se como um processo de controle, já que ele dirige e determina as ações de uma pessoa, em busca de um objetivo determinado. Por essa razão, podemos concebê-lo como um processo de tomada, execução e teste de decisões – decisões essas que estão, por

assim dizer, cristalizadas em um plano. Planejamento educacional é uma intervenção deliberada e racional no processo ensino-aprendizagem.[1]



Fonte:educacaopublica.cederj.edu.br

6 PLANEJAMENTO ESCOLAR PARTICIPATIVO

Democracia é um modelo de administração em que o povo tem influência na tomada de decisões, seja direta ou indiretamente. A ideia de planejamento participativo vem justamente dessa noção democrática, ou seja, o modelo de planejamento participativo na escola propõe que a coletividade participe das decisões da instituição de ensino.

Como funciona?

Nesse modelo de planejamento todos os integrantes da comunidade escolar devem apresentar pautas e votar sobre elas, observando uma ordem de prioridade dos assuntos colocados. Diretores, professores, funcionários e alunos têm direito ao voto. Assim, decisões são partilhadas entre todos.

Entretanto, para que o modelo de planejamento participativo na escola funcione da forma esperada, é um requisito que todos estejam inteirados à realidade da instituição para diagnosticar os problemas e apontar as soluções. Informações sobre a comunidade,

[1] Texto extraído: www.portaleducacao.com.br

sobre o local e sobre as suas informações da realidade presente e futura são a base desse tipo de planejamento.

Vantagens do planejamento participativo na escola:

- Construção de uma cultura de planejamento coletiva.
- Fortalecimento das práticas democráticas.
- Distribuição horizontal do poder de decisão.

Diante dos desafios do mundo de hoje já não se justifica a existência de organizações hierárquicas e verticalizadas, emergem estruturas horizontais com a definição clara de políticas que possibilitem a fluidez das informações, o trabalho em equipe com uma melhor distribuição de responsabilidades e a democratização da tomada de decisões, enfatizando-se a coordenação de ações entre os diferentes setores da organização.

Essa concepção de estrutura da organização se relaciona com o conceito de "Empowerment" (empoderamento), tão falado, e que na realidade significa: poder com os outros, poder em conexão, poder em relação. Esse conceito nasce de uma proposta de desenvolvimento sinérgico e não hierárquico, que se estabelece através de relações mútuas de poder entre o pensar e o agir, o decidir e o executar, assumindo como princípio que a efetividade de um processo está na capacidade de entender que o poder emana da responsabilidade de cada um e não da posição hierárquica que ocupa na organização. Todos têm um nível de responsabilidade, que se transforma em corresponsabilidade na tomada e execução das decisões.

O conceito de empoderamento está relacionado com o de potenciação. Ao exercer o poder de forma cooperativa estou potencializando os demais, ao mesmo tempo que a mim mesmo. Essa inter-relação se estabelece a partir da identificação de objetivos comuns e/ou complementares cuja realização se assegurará com a participação de todos os envolvidos no processo, possibilitando uma maior coerência entre o discurso e a prática.

Numa perspectiva de uma metodologia participativa que vise o empoderamento dos parceiros nos mais diferentes níveis, através da atividade de planejamento, podem-

se criar as condições de participação para as diferentes instâncias da organização, direção, setores de gestão e execução, entidades mantenedoras ou de cooperação e beneficiários.

A prática do empoderamento no interior da organização potencializa as diferentes habilidades e capacidades, criando condições para uma maior otimização e racionalização dos recursos tanto humanos como materiais e financeiros. Em um nível mais amplo, a articulação com as diferentes instâncias da sociedade permite uma ampliação da capacidade de ação, uma complementariedade de experiências e especialidades, diminuindo custos e permitindo um trabalho com mais qualidade.

O planejamento participativo não dispensa uma coordenação que vai exercer um papel de liderança que é o de articular e catalisar os diferentes interesses e potenciais, no sentido de que cada parte envolvida tenha uma forma de participação nas deliberações e se responsabilize pelos resultados. A liderança é incentivadora, dinamizadora, facilitadora do processo, tendo como principal instrumento a informação e a formação nos mais diferentes níveis.

Trabalhar um processo participativo de planejamento permite:

- Maior consciência sobre a missão da organização,
- Um melhor entendimento da estrutura da organização e da relação do ambiente interno com o contexto social, econômico e político.
- A criação de novos instrumentos de análise e previsão.
- Estabelecimento de critérios para a definição de prioridades e alocação de recursos.
- Formas de aprendizado recíproco.
- Uma melhor compreensão das dificuldades enfrentadas nas diferentes instâncias da organização e maior cooperação entre elas.
- Uma maior cooperação entre as diferentes instâncias no sentido de obter maior eficiência e eficácia, abrindo caminhos para novas formas de gestão, aumentando a capacidade de resposta às demandas tanto internas como externas.

- Uma otimização dos recursos disponíveis, possibilitando uma relação mais positiva entre custos e benefícios, diminuindo o peso dos gastos administrativos.
- A definição clara de funções e a articulação funcional e operativa entre as diferentes instâncias.
- Uma consciência da globalidade e interdependência entre as diversas atividades.
- Uma consciência da responsabilidade de cada um na obtenção dos resultados.



Fonte: letsrealize.wordpress.com

O Planejamento participativo permite coordenar ideias, ações, perspectivas e compartilhar preocupações e utopias, em vez de priorizar a conformação de instâncias formais e estáticas. Não cremos que haja um "modelo" para isso. De acordo com as características próprias de cada coletivo, encontrar-se-á o mais adequado. Em todo caso, deve contribuir para maior eficácia, clareza e profundidade no que se faz.

6.1 O planejamento participativo e sua importância para as relações escolares.

Planejar não é somente conhecimento teórico. Philip Coombs (1970), diz que é preciso estabelecer uma distinção entre nosso conceito teórico do planejamento da educação, enquanto ideal abstrato e o planejamento na prática de acordo com as circunstâncias reais de nossos dias. O planejamento não pode ser considerado apenas parte teórica, pois necessita de conhecimentos práticos sobre o que se trata, não pode ser também somente baseado no empirismo sendo necessário prática e teoria no ajuste da necessidade escolar.

Se planejarmos somente na teoria corremos o risco de excluir uma parcela da sociedade escolar que não se enquadra ou adapte a teoria exposta pelo planejamento oferecido pela instituição escolar. Nesse sentido, não é a ideologia do planejamento apresentar ideias fechadas ou elementos intangíveis, uma vez que havendo necessidade de mudanças a gestão escolar deverá estar aberta a contemplação de mudanças. Estas não deverão fugir da regra geral estabelecida no planejamento, mas, flexibilizando alguns tópicos para facilitar e resolver certas situações não atendidas anteriormente. É fato que a mudança não deve envolver apenas o professor ou a gestão em que a situação não se enquadra no planejamento, mas, também toda a equipe escolar deve ser consultada.

Os dados devem ser coletados pela equipe escolar e, com isso replanejar ao bom aproveitamento da comunidade escolar, levando em consideração também que a maneira ou o modo de inserir os conteúdos são insuficientes para o aprendizado e obtenção de resultados satisfatórios. O avanço do currículo escolar sem atingir suas metas de aprendizagem torna a comunidade deficitária, neste caso a instituição expõe todo currículo planejado durante o ano letivo, mas, não garante a assimilação dos conteúdos por parte dos alunos. Nesse sentido, planejamento e plano de aula devem caminhar paralelamente juntas para o bom aproveitamento e desenvolvimento da instituição escolar (LUCK, 2008).

Para que a escola possa se organizar e funcionar de maneira eficaz, bem como cumprir suas funções sociais e educacionais, o planejamento participativo é um recurso extremamente importante na busca do aperfeiçoamento dos afazeres e auxilia, sobremaneira, na realização do trabalho coletivo. Evidentemente, ao implementar o

planejamento participativo, os gestores desvinculam-se das tomadas de decisões centralizadas e alinham-se às possibilidades de trabalho participativo e coletivo com vistas a eliminar os improvisos e ações isoladas. Segundo Matus (1996, p. 285)

> Devemos entender o planejamento como a articulação constante e incessante da estratégia e da tática que guia nossa ação no dia-a-dia. A essência desse planejamento é a mediação entre o conhecimento e a ação. Essa estratégia e essa tática são necessárias porque o sistema social em que eu existo compreende outros sujeitos que também planejam com objetivos distintos dos meus.

Com o aprofundamento do regime democrático verificado na maioria dos países do mundo tornou-se necessário o estabelecimento de relações democráticas em todos os níveis sociais, sobretudo na escola. O processo de democratização dos espaços avolumou-se, principalmente, a partir da década de 1980 e tem encontrado respaldo em proposituras legislativas e reformas educacionais. A partir de então, a temática da participação extrapolou os muros da escola.

> A participação, sem seu sentido pleno caracteriza-se por uma força de atuação consciente, pelo qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões afetivas (LÜCK, 1996, p.18).

Além disso, a autora destaca que a gestão participativa é entendida como uma forma regular e significativa que envolve todo o pessoal da instituição escolar. Tendo em vista que não possui caráter técnico e sim um instrumento crítico e não excludente às opiniões dos envolvidos, respeitando e colocando em prática a participação de todos como requisito fundamental para o desenvolvimento da educação e, traz consigo o trabalho coletivo e o compromisso com a transformação social e educacional (LÜCK, 1996). Entretanto, alguns entraves surgem para que isso ocorra, sobretudo a burocracia, muitas vezes observada no ambiente escolar.

A burocracia imposta nas unidades escolares impede muitas vezes os gestores ou professores de expressarem suas ideias ou ideais educacionais no bom andamento de um planejamento participativo e saudável. Às vezes alguns participantes de grupos educacionais se sentem isolados, incapacitados de assumir um trabalho contemplado de

êxito na unidade escolar, os grupos se dividem entre professores, gestores e alunos e acaba tornando a comunidade escolar dividida sujeita a ruptura de conhecimentos e do desenvolvimento escolar. Dessa forma, algum grupo ou subgrupo leva os assuntos e currículos educacionais conforme estabelecido pelo planejamento e plano de aulas, outros desestimulam os interessados no ensino por falta de participação total da sociedade escolar.



Fonte:blog.maxieduca.com.br

Nessa concepção de planejamento participativo encontramos teorias baseadas na psicologia como modelo cognitivo e afetivo que nos ajudam entender melhor o desenvolvimento do planejamento participativo. Na teoria cognitiva encontramos fundamentos de desenvolvimentos e participação, explorando a capacidade cognitiva na prática dos educadores. Para Luck et. al. (2008, p.21) essa teoria propõe que a participação aumenta a produtividade ao disponibilizar, para a tomada de decisões, estratégias e informações mais qualificadas. Por sua vez, na teoria afetiva, encontramos o engajamento e encorajamento entre as equipes que interagem entre si para um determinado objetivo. Segundo Henri Wallon (apud SALLA, 2011, p.108)

> O termo se refere à capacidade do ser humano de ser afetado positiva ou negativamente tanto por sensação interna como externa, a afetividade é um dos conjuntos funcionais da pessoa e atua, juntamente com a cognição e o ato motor, no processo de desenvolvimento e construção do conhecimento.

Tal planejamento torna a escola dinâmica na medida que todas as comunidades escolares se integram num entendimento mútuo. Sendo assim os alunos são levados a participarem de todas as atividades elaboradas pela escola, como a escola se prontifica ao atendimento de qualidade aos pais e responsáveis. Além disso, esse tipo de planejamento participativo tem por objetivo colocar adequadamente cada pessoa no lugar em que se destina, isto é, decidindo em conjunto suas tarefas, adotando medidas e práticas educativas coletivas, visando seus desenvolvimentos na melhoria da qualidade pedagógica, motivando e apoiando todos os interessados no processo educacional, professores, alunos e comunidade escolar.

A escola participativa trata o convívio com as adversidades atendendo as diferenças de cada um, e com o meio onde está inserida a formação de sua clientela, o desenvolvimento afetivo dos funcionários, motivando-os nas tarefas propostas pela instituição escolar. A equipe gestora se preocupa com a avaliação dos alunos oferecendo adequação dos conteúdos considerando a capacidade de cada grupo de alunos e planejando uma avaliação flexível atendendo as necessidades da escola tornando uma escola aberta a sociedade.

A escola participativa é aquela que busca o ensino de qualidade, é aberta a comunidade, aos pais no conhecimento dos movimentos elaborados pela escola, dando suas opiniões de aceitações ou críticas de mudanças no sentido de resgatar o papel educativo da comunidade escolar, incorporando a cultura emancipatória da escola em um fazer transparente e democrático, reforçando o diálogo escola e comunidade, criando mecanismo de aprendizagem e dualidade entre pais, alunos, professores e gestão.

6.2 Gestão Escolar: a importância do Planejamento Participativo para uma Gestão Democrática

Atualmente, os princípios democráticos e de participação dos cidadãos nas decisões que envolvam suas necessidades são recorrentes e percebidos nas mais

diversas áreas. No contexto da educação, principalmente através da elaboração do planejamento participativo, a gestão escolar se realiza de maneira democrática, objetivando atender às demandas sociais da comunidade na qual a escola está inserida, pois o processo educativo se dá ligado diretamente a esta contextualização social.

Assim, é preciso compreender conceitos relacionados ao tema e conceber a relevância de uma educação de qualidade para o desenvolvimento social.

Através de pesquisa bibliográfica fundamentada em autores reconhecidos, além de análise de artigos disponibilizados através da internet, pretende-se abordar o tema do planejamento participativo como um aliado da gestão escolar de qualidade.

Pensar a democracia é pensar, portanto, a garantia de direitos essenciais aos indivíduos como, por exemplo, o direito à educação, explicitamente garantido na constituição federal. Assim, faz-se necessário compreender dois conceitos importantes neste campo, o conceito de gestão, analisado de forma ampla, e a sua aplicação na forma de gestão escolar.

A amplitude do conceito revela que Gestão é a disciplina que torna produtivo os “saberes” de vários campos do conhecimento. É por meio dela que as outras inovações produzem seus efeitos. Gestão começa com uma forma de mentalizar o mundo. Sempre que temos de tomar iniciativas para gerar um resultado precisamos de gestão. (Nóbrega, 2004, pg. 15)

Percebe-se, daí, que gerir significa estimular esforços e tarefas na busca de objetivos, de metas específicas. Não é possível levar adiante uma situação se não houver capacidade e discernimento dos envolvidos em tomar iniciativas e visualizar a sociedade como um todo, principalmente em se tratando da comunidade escolar e a realidade na qual está inserida.

Desta forma, é importante compreender a administração do setor da educação de modo diferenciado. Assim a administração da educação, entendida como o conjunto de decisões de interesse da vida escolar, necessita tomar uma nova feição, no sentido da supressão dos processos centralizadores, fragmentados, burocráticos que acabam por reforçar o controle do capitalismo, e partir para decisões embasadas na articulação dos interesses e das concepções diferenciadas dos diversos segmentos sociais. (Hora, 2007, pg. 20).



Fonte: jornalggn.com.br

A segunda função, a pedagógica, significa que a proposta educativa deve ser integral, integrada e integrante, ou seja, não se trata de uniformidade, mas sim de haver unidade na diversidade. Assim, a escola necessita ser capaz de incutir princípios éticos e morais naqueles que por ela passam, incentivando o respeito à diversidade e, principalmente, a integração entre as diferenças.

Desta forma, a gestão escolar é colocada como um processo contínuo e coerente à realidade local em que a escola está inserida, devendo ser capaz de integrar a comunidade e atender às demandas educacionais existentes, elaborando uma proposta educativa de qualidade. A escola deve ser um espaço de respeito, dignidade e, sobretudo, de formação de identidades pautadas em valores éticos, para que a vida em sociedade possa ser realizada de maneira plena.

6.3 O Planejamento Participativo como ferramenta de gestão

Sander (1995, p. 2-3), esclarecendo a questão, afirma que “se a administração é uma prática milenar, o seu estudo sistemático é um fenômeno relativamente recente. A busca do conhecimento científico e tecnológico na administração e na gestão da educação é uma constante”.

Aliado a todo o desenvolvimento e sofisticação dos insumos materiais e intelectuais, que auxiliam e aceleram as formas pelas quais se estabelecem as relações sociais, culturais e econômicas, entre outras, o processo de gestão educacional e escolar, produzido na ponta dos sistemas, tem necessidade de se ajustar, adaptar e interagir face a estas circunstâncias, sob pena de tornar a escola um ente obsoleto e desnecessário à vida social.

Sobreviver neste “admirável mundo novo” requer das unidades escolares novas posturas, novos paradigmas e novos desafios com os quais terão de conviver na construção de suas relações cotidianas.

Essa situação descrita sugere que, entre outras necessidades, o trabalho a ser desenvolvido neste “locus” tenha “sua elaboração fundamentada em um referencial teórico consistente e respaldado na pesquisa constante das práticas desenvolvidas pela escola, não se devendo abrir mão da participação coletiva nesse processo” (SOUZA e CORRÊA, 2002, p.52).

> Ressaltar que a participação” como indicadora de conscientização e atuação cidadã, permite ser traduzida como “a construção de uma educação que tenha a cara da nossa realidade e dos nossos sonhos e não apenas o resultado de leis. É fruto também do nosso compromisso com um projeto de sociedade. (SOUZA e CORRÊA, 2002, p.71).

Neste sentido, é correto deduzir que, para atender as exigências contemporâneas da construção do “edifício” educacional/escolar, intensificam-se as instâncias do processo de administração/gestão nas relações políticas e culturais que envolvem os agentes dessa ação, a partir da constatação da crescente complexidade dos sistemas de ensino.

Pelo narrado e por todo o embasamento teórico que alicerça o assunto, considera-se que o planejamento escolar é um componente imprescindível do processo de administração/gestão que pode contribuir para o estabelecimento de ações mais refletidas, analisadas e discutidas e, consequentemente, mais apropriadas, equânimes e objetivas; o que, certamente, concorre para o alcance das decisões, no tempo previsto, com os recursos possíveis e em função dos objetivos determinados.

Segundo pesquisas realizadas por Paro (1999 p.11), “o problema da Administração Escolar, no Brasil, tende a se movimentar entre duas posições

antagônicas", onde uma das vertentes aceita como natural a aplicação de critérios e princípios da administração geral no processo de organização escolar, outra parcela entende que os objetivos e finalidades daquele modelo de administração não se coaduna com as necessidades e particularidades do procedimento educacional, primordialmente, quando se verifica a condição dos envolvidos – professores e alunos – como meios e fins desse modo particular de produção.

Destaca-se o pensamento de Sander (1995, p.157) sobre o processo de gestão democrática e qualidade de educação os procedimentos administrativos, os processos técnicos e a missão das instituições educacionais devem ser concebidos como componentes estreitamente articulados de um paradigma compreensivo de gestão para a melhoria da qualidade de educação para todos, já que da qualidade da gestão corretamente concebida e exercida depende, em grande medida, a capacidade institucional para construir e distribuir o conhecimento, definido como o fator chave dos novos padrões de desenvolvimento e da nova matriz de relações sociais.

Retomando a questão do planejamento de modo amplo e, de acordo com Hora (2007, p. 42-44), os teóricos da administração escolar procuram utilizar-se das teorias de administração de empresas, entendendo que é nelas que se encontra a fundamentação teórica capaz de promover o funcionamento da organização escolar de acordo com as expectativas da sociedade.

Da mesma forma Gonçalves (2003, p. 29) coloca que de nada adiantaria o domínio dos fundamentos e das técnicas de planejamento se estes não estivessem voltados para orientar políticas de intervenção nos mais diversos campos de ação humana.

Assim, é preciso entender o planejamento como fundamental para garantir que os objetivos propostos sejam atingidos, ao todo ou em parte, conforme a execução das ações efetivamente planejadas. Conforme Vasconcelos (2011), analisar a realidade particular de cada escola, torna-se uma tarefa fundamental no processo de planejamento, pois não identifiquei o problema, ou seja, o mesmo "problema" deve ser pensado de forma diferente, em distintas realidades escolares.

Claramente, o processo de planejamento é composto por algumas fases e, mesmo o planejamento participativo, instrumento da gestão democrática, possui estes

momentos, em que é possível analisar o andamento das ações propostas. Vasconcelos (2011) coloca quatro fases distintas e ininterruptas: Planejar, Preparar, Acompanhar e Revisar.



Fonte: portal.unemat.br

Em um primeiro momento, é preciso planejar o que efetivamente se deseja fazer, elencando os pontos a serem transformados e o que deve ser feito para que tais mudanças aconteçam. A seguir, é preciso preparar os materiais, os recursos e os indivíduos que estarão ligados diretamente neste processo. O acompanhamento significa visualizar, de perto, como o processo está se desencadeando para, na última etapa, propor revisões e mudanças, caso sejam necessárias.

Alguns autores colocam o planejamento educacional de outro modo. Há três grandes momentos no processo de planejamento educacional, que incluem a realização de planos, a execução das ações e a avaliação dos processos e resultados. “Um planejamento exige o estabelecimento de um diagnóstico da realidade a que se destina BRUEL (2010, p. 45).

Para eles, o principal objetivo deste tipo de planejamento está na realidade na qual a escola está inserida.

Portanto, é importante conhecer e diagnosticar as possibilidades existentes na comunidade local, para que o planejamento e, consequentemente, os resultados

alcançados, sejam condizentes com as demandas sociais existentes. Para isso, a participação de todos é muito importante.

Na ocasião do planejar, as orientações obtidas pelos gestores nas reuniões gerais da rede são essenciais. Elas devem ser compartilhadas com a equipe, que tem ainda de resolver outras questões que dizem respeito somente à escola, como a grade horária das disciplinas, a divisão das turmas e o calendário de atividades do ano. (MONTEIRO, 2009, p. 3)

No decorrer das atividades gestoras de uma escola, são realizados encontros, referentes aos trabalhos internos da própria escola, com os colaboradores da mesma, além de reuniões e encontros no âmbito da rede nacional na qual a escola está inserida, sendo possível o compartilhamento de experiências e a proposição de soluções para determinados assuntos problemáticos.

Conforme Couto (2007), o planejamento educacional torna-se necessário, tendo em vista as finalidades da educação, mesmo porque, é o instrumento básico para que todo o processo educativo desenvolva sua ação, num todo unificado, integrando todos os recursos e direcionando toda ação educativa. Diagnosticar a realidade significa, portanto, identificar quais as ações a serem executadas para a melhoria da qualidade de ensino e a democratização do saber.

Segundo Monteiro (2009) o planejamento da educação na esfera das redes de ensino é o instrumento que possibilita a disseminação das políticas públicas educacionais entre os gestores, coordenadores pedagógicos e professores. Esse é o primeiro passo para que as políticas nacionais, estaduais ou municipais sejam incorporadas ao cotidiano escolar. Nesse sentido, o Planejamento Participativo encontra a sua relevância no contexto educacional. Trata-se da integração das necessidades apontadas por todos os participantes deste processo de gestão: professores, gestores, diretores, alunos e demais funcionários da instituição de ensino.

De acordo com Gandin (2004, p. 15), o planejamento participativo consagra a necessidade de um projeto político, mostra como estruturá-lo e como organizar um processo técnico que lhe seja coerente, além de estabelecer a participação como elemento chave de uso do poder em todos os graus, organizando instrumentos para realizá-la.

É notória a importância da integração dos instrumentos, estando o planejamento participativo ligado ao projeto político pedagógico. Significa dizer que as ações a serem planejadas e executadas devem ser coerentes entre si, além de serem coerentes com a realidade social, conforme colocado anteriormente.

Resultante do processo de planejamento surge à necessidade da formulação de um plano. O plano é um instrumento que mostra qual foi o propósito estabelecido pelo planejamento, ele permite programas de atividades e ações para realizar os objetivos estabelecidos no planejamento. (KOETZ, 2009, p. 72)



Fonte:gestaoescolar.org.br

Sem a existência de um plano específico, as ações a serem executadas tornam-se soltas no espaço e no tempo, não sendo direcionadas de maneira correta para que sua execução permita atingir os resultados esperados. É este o significado de um projeto político pedagógico, permitir que haja um documento norteador das ações de todos que se encontram envolvidos no processo educacional.

O principal objetivo do planejamento participativo é, portanto, conduzir a instituição e os educadores a definir o rumo que querem tomar, indicando as ações

concretas que serão contempladas a fim de alcançar os ideais de transformações traçados.

Conforme Oliveira (2010), o planejamento participativo visa, principalmente, estabelecer prioridades para todos os envolvidos no processo educacional e nada mais é que um ato de cidadania, visto que este processo possibilita a definição do tipo de educação desejada pela instituição escolar. Resta aos participantes deste processo colocarem em prática aquilo que fora planejado, comprometendo-se com a construção de uma nova realidade educacional.

6.4 A importância do planejamento participativo na gestão escolar democrática

A importância da gestão democrática para o cenário educacional brasileiro é uma terminação com força de lei, presente na Constituição Federal.

A sua aplicação depende da participação efetiva de vários segmentos da comunidade escolar, como diretor, professores, alunos, pais e funcionários.

Essa ação reflete diretamente em etapas muito importantes para a gestão escolar, como análise, planejamento, implementação e avaliação de projetos pedagógicos e administrativos.

6.5 Como promover a gestão escolar democrática?

Um dos objetivos primordiais está relacionado à elaboração de uma proposta educativa de qualidade. Para o alcance dessa meta, você precisa que a sua gestão se torne compartilhada, coletiva, participativa e democrática.

O primeiro passo, para que sua escola tenha uma gestão efetiva, é estar totalmente aberta ao diálogo.

Elabore uma pauta de discussão, sempre levando em conta os anseios da comunidade. Ela resultará na construção de um plano de ações capaz de fortalecer toda a gestão de ensino.

6.6 A importância do planejamento participativo

É preciso estabelecer um caminho a ser seguido. Para isso, a escola deve ser capaz de integrar os membros da comunidade escolar, através da participação em processos deliberativos.

A partir daí o planejamento estratégico passa a ser elaborado. Ele será o responsável por definir quais metas e ações serão executadas pela escola, sendo sempre coerentes entre si, e coerentes com o contexto social.

Qual o objetivo afinal?

Promover um ensino de qualidade, de maneira a possibilitar uma aprendizagem significativa aos alunos. Esse é o principal objetivo das propostas criadas a partir do planejamento participativo, parte integrante do sistema de gestão escolar democrática.



Fonte: idesam.org

7 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

O Projeto Político Pedagógico (PPP), também conhecido apenas como projeto pedagógico, é um documento que deve ser produzido por todas as escolas, segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).

Embora seja amplamente conhecido no meio especializado, muitos diretores pedagógicos e gestores educacionais têm dúvidas sobre o que o documento deve conter, como ele foi criado e de que forma ele deve ser implementado nas escolas.

7.1 O que é o Projeto Político Pedagógico? (PPP)

“Por que e com qual função existe esse espaço educativo?”

Essa é a indagação que serve como base para a elaboração de Projeto Político Pedagógico. Elaborar esse tipo de projeto é criar um guia para que a comunidade escolar alunos, pais, professores, funcionários e gestores consiga transformar sua própria realidade.

Na prática, o documento estipula quais são os objetivos da instituição e o que a escola, em todas as suas dimensões, vai fazer para alcançá-los. Nele, serão considerados todos os âmbitos que compõem o ambiente educacional, como:

- **A proposta curricular:** deve ficar claro o que será ensinado e qual será a metodologia adotada. O projeto deve trazer, ainda, as diretrizes adotadas pela instituição para avaliação da aprendizagem, bem como do próprio método de ensino.
- **Diretrizes sobre a formação dos professores:** o documento deve ser claro sobre a forma como a equipe docente vai se organizar para cumprir a proposta curricular. Além disso, deve haver um plano para desenvolvimento e capacitação contínuos da equipe;
- **Diretrizes para a gestão administrativa:** para que a proposta curricular e as diretrizes sobre o corpo docente sejam cumpridas é necessário que exista um suporte administrativo bem organizado. O documento apontará o caminho para que a gestão da escola viabilize os outros pontos.

Em suma, o documento funciona como um mapa para que a instituição alcance seu potencial máximo, adequando-se ao contexto no qual está inserida e contribuindo para o crescimento e o desenvolvimento de seus alunos.

7.2 Quais conceitos dão forma ao Projeto Político Pedagógico?

Os conceitos que aparecem no próprio nome do documento também podem ser úteis para esclarecer a necessidade e o objetivo do Projeto Político Pedagógico.

» **Projeto:** é uma reunião de propostas que têm como objetivo a realização de uma ação. Assim, essa palavra traz a ideia de futuro, que tem como ponto de partida o presente.

» **Político:** esse termo se refere à função social das instituições de ensino. Seu significado está relacionado à possibilidade de fazer da escola um espaço emancipatório que atua na formação de cidadãos ativos na construção da sociedade.

» **Pedagógico:** a palavra define o conjunto de métodos utilizados na educação para que cada sujeito se desenvolva de forma global. No documento, o termo faz menção a todos os projetos e atividades educacionais que são utilizados nos processos de ensino e aprendizagem.

7.3 Por que o PPP é uma ferramenta flexível?

Considerando-se o que é o Projeto Político Pedagógico e quais são os conceitos envolvidos, percebe-se que esse documento deve observar tanto a realidade da escola quanto da comunidade escolar.

Isso significa que ele deve atender cada pessoa e o grupo como um todo ao mesmo tempo. É por isso que essa ferramenta deve ser completa, funcionando como um guia para o grupo, e flexível, para que se adapte às necessidades de cada estudante.

Assim, é fundamental que a elaboração do PPP contemple:

- Plano de ação.
- Diretrizes pedagógicas.
- Quem são os envolvidos.
- Dados regionais sobre a aprendizagem.
- Contexto das famílias dos estudantes.
- Recursos.



Fonte: posgraduando.com

Quando todos esses tópicos são considerados, as chances de que o Projeto Político Pedagógico fique engavetado são menores.

7.4 Quem são os responsáveis pela elaboração e revisão do Projeto Político Pedagógico?

Com base em tudo que foi apresentado, percebe-se que a construção do PPP deve ser colaborativa. Ainda assim, é fundamental que exista uma figura mobilizadora que se responsabilize por conduzir esse processo, papel designado ao diretor escolar.

A elaboração do Projeto Político Pedagógico pode ocorrer de diversas formas. Há instituições que o constroem por meio do conselho escolar, já que ele envolve representantes dos diversos segmentos da comunidade. Outras instituições optam pela participação individual ou pela formação plenária. Não existe um formato correto, uma vez que cada espaço educacional possui uma realidade diferente.

Por outro lado, para a finalização do documento muitas instituições de ensino convocam uma equipe de especialistas pedagógicos. Embora não seja regra, essa é uma ação muito praticada, pois esses profissionais geralmente conseguem atingir um alto padrão de qualidade e de viabilidade à redação final das propostas.

Vale lembrar que a finalização do documento não significa o fim desse processo. O Projeto Político Pedagógico deve ser revisto periodicamente, pelo menos

uma vez por ano. Essa revisão possibilita que os membros das equipes pedagógica e gestora ajustem as metas e os prazos de acordo com os resultados alcançados pelos alunos.

7.5 Qual contexto histórico possibilitou o surgimento do Projeto Político Pedagógico?

Em 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LBD) determinou que todas as instituições de ensino precisam ter um PPP. Mas em que contexto surgiu essa proposta?

A década de 1980 foi marcada por um movimento de democratização no Brasil e no exterior. Nessa época, o mundo começou a questionar o modelo de Estado intervencionista, no qual as decisões tomadas nas instituições são centralizadas e verticalizadas - inclusive na escola.

Nesse contexto, em 1988 o Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública começou a batalhar para que fosse instituída uma gestão democrática do ensino público, que garantisse autonomia a cada instituição de ensino. Existia uma necessidade latente para que as escolas se adaptassem às novas realidades.

Como consequência, o projeto pedagógico foi instituído na Constituição de 1988. A partir de então, a realidade local de cada comunidade começou a fazer parte das considerações gerais a serem analisadas na definição das diretrizes de uma escola.

7.6 O Projeto Político Pedagógico e o planejamento escolar

O PPP é um guia importante não apenas para o gestor escolar, mas também para o corpo docente e para toda a comunidade onde a instituição se localiza. Por isso, é fundamental que esse documento norteie não apenas a prática pedagógica, mas todo o planejamento escolar da instituição.

7.7 Projeto Político Pedagógico

O Projeto Pedagógico do Curso deve contemplar o conjunto de diretrizes organizacionais e operacionais que expressam e orientam a prática pedagógica do curso, sua estrutura curricular, as ementas, a bibliografia, o perfil profissiográfico dos concluintes e tudo quanto se refira ao desenvolvimento do curso, obedecidas as diretrizes curriculares nacionais, estabelecidas pelo Ministério da Educação. (Obs. O Parecer CES/CNE 146/2002, de 3/04/2002, estabelece que:

> "... as instituições de ensino superior deverão, na composição dos seus projetos pedagógicos, definir, com clareza, os elementos que lastreiam a própria concepção do curso, o seu currículo pleno e sua operacionalização, destacando-se os seguintes elementos, sem prejuízos de outros"

Objetivos gerais do curso, contextualizados em relação às suas inserções institucionais, política, geográfica e social.

Condições objetivas de oferta e a vocação do curso, cargas horárias das atividades didáticas e da integralização do curso formas de realização da interdisciplinaridade, modos de integração entre teoria e prática, formas de avaliação do ensino e da aprendizagem, modos da integração entre graduação e pós-graduação, quando houver; Cursos de pós-graduação lato sensu, nas modalidades especialização, integradas e/ou subsequentes à graduação, e de aperfeiçoamento, de acordo com a evolução das ciências, das tecnologias e das efetivas demandas do desempenho profissional, observadas as peculiaridades de cada área do conhecimento e de atuação, por curso, Incentivo à pesquisa, como necessário prolongamento da atividade de ensino e como instrumento para a iniciação cientifica, concepção e composição das atividades de estágio, por curso; Concepção e composição das atividades complementares.

Estrutura:

1 – Apresentação: é o item que contém uma síntese das finalidades, estrutura e dinâmica operacional do Projeto Político-Pedagógico do Curso.

2 – Justificativa: constitui-se na explicitação sintética das condições do Curso, justificando o projeto e suas dimensões técnicas e políticas.

3 – Objetivos: explicitar as realizações do Curso que consubstanciam os princípios e diretrizes estabelecidas no Projeto Político-Pedagógico Institucional, na legislação educacional e profissional, referente à área de conhecimento do Curso.



Fonte:janainesupervisao.wordpress.com

4 – Perfil Desejado do Formando: definição dos diferentes perfis profissionais, contemplando as competências e habilidades, considerando a formação cientifica e humanística, enfatizada pelos aspectos éticos, socioambientais e de cidadania, a serem desenvolvidos pelos alunos, em cada área de conhecimento, refletindo a heterogeneidade das demandas sociais.

5 – Áreas de Atuação: descrição dos campos de atuação do profissional.

6 – Papel dos Docentes: comportamento e atitudes que o docente deve assumir, no desempenho de suas funções no âmbito de cada Curso, com vistas à efetivação do Projeto Político-Pedagógico do Curso.

7 – Estratégias Pedagógicas: planejamento de atividades que envolvam docentes, discentes, corpo técnico e administrativo, na perspectiva da efetivação dos objetivos do curso.

8 – Currículo: a construção curricular deve ter por base as áreas do conhecimento, contempladas nas diretrizes curriculares e legislação educacional e profissional pertinentes, tendo em vista a formação cientifica e considerando, ainda, o desenvolvimento de habilidades e atividades formativas. A organização de um currículo, além de relacionar disciplinas acadêmicas, deve articular temas decisivos para a formação. É fundamental que a construção curricular seja compatível com os princípios de flexibilidade (abertura para a atualização de paradigmas científicos, diversificação de formas de produção de conhecimento, e desenvolvimento da autonomia do aluno) e interdisciplinaridade (estabelecimento de conexões entre diferentes disciplinas e diferentes áreas de conhecimento). Na composição do currículo, os seguintes aspectos devem ser considerados.

8.1 – Objetivos do Currículo: devem partir do perfil profissional estabelecido, envolvendo as dimensões cognitiva, afetiva, psicomotora, ética e cidadã.

8.2 – Estrutura Curricular: desdobramento dos conteúdos das diretrizes curriculares em tópicos temáticos e/ou em disciplinas, atividades complementares de extensão, Pesquisa, Núcleos de Estudos e outros; estabelecimento de carga horária, sequência recomendada e pré-requisitos, quando for o caso, para as atividades curriculares previstas.

8.3 – Elenco de Disciplinas: relação de disciplinas contendo:

- Identificação da disciplina.
- Objetivos.
- Conteúdo programático, dividido em unidades e subunidades.
- Bibliografia básica e complementar.
- TCC, propostas de aulas e seminários.

A Formação Específica refere se aos saberes próprios do curso, contemplando a aquisição dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o desenvolvimento das competências esperadas na área de atuação profissional do egresso. Da Formação Específica fazem parte:

- O núcleo fixo do curso, constituído por atividades acadêmicas votadas para a essência dos conhecimentos, atividades e atitudes dos campos de saberes.

- As atividades acadêmicas próprias das diferentes modalidades, habilitações ou ênfases nele previstas.

A Formação Complementar, obrigatória para o currículo e opcional para o aluno, será construída por um conjunto de atividades acadêmicas que propiciem ao aluno a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes em áreas de conhecimento conexas à de sua formação específica. As modalidades de Formação Complementar devem ser previstas no currículo sob duas formas alternativas ou concomitantes:

a) Formação Complementar pré Estabelecida, quando o percurso e o elenco de atividades acadêmicas que o integram forem definidos na própria proposta curricular.

b) Formação complementar aberta, quando o percurso e o elenco de atividades que o integram for proposto pelo aluno, desde que sob a orientação obrigatória e acompanhamento de um docente, ao Colegiado do curso, em que se encontre matriculado, competindo a este último a apreciação e aprovação da proposta.

A Formação livre é constituída pelo desenvolvimento, pelo aluno, de atividades acadêmicas que não fazem parte de sua formação específica ou complementar, com base em seus interesses individuais. O tempo de referência de integralização do curso equivale à distribuição das atividades acadêmicas curriculares pelos diversos períodos letivos.

Currículo:

O currículo deve refletir os objetivos do curso, por meio da estruturação dos conteúdos das unidades de estudo, da estrutura das atividades acadêmicas curriculares.

As atividades acadêmicas curriculares são, quanto a sua natureza, obrigatória ou optativa. Atividades acadêmicas curriculares optativas são aquelas cujo objetivo é completar, ampliar, aprofundar ou atualizar a formação do aluno.

De todas atividades acadêmicas curriculares previstas no projeto pedagógico do curso deverão constar, as seguintes informações:

• Denominação da atividade.

• Código.

• Tipo da atividade (aula, seminário, projetos etc.).

• Forma de desenvolvimento (presencial, à distância ou mista, indicando a CH);

• Natureza (obrigatória ou optativa);

• Departamento ou estruturas equivalentes responsáveis pela oferta;

• Ementas e Programas das disciplinas, incluindo os objetivos visados e as referências bibliográficas;



Fonte: revide.com.br

• Participação docente, com a indicação do número de horas de presença docente necessário para o desenvolvimento da atividade.

• Carga horária, com a fixação do número de horas em atividades teóricas ou práticas necessárias para o desenvolvimento da atividade e sua integralização.

• Limite de integralização, com indicação da carga horária máxima que pode ser integralizada por meio da atividade.

• Particularidade, explicitando o caráter impeditivo para a concessão de exame especial, tratamento especial, regime especial ou avaliação de proficiência para aproveitamento de estudos.

• Pré-requisitos, quando houver, explicitada a forma: disciplina, número de créditos cursados, outros.

• Número de créditos, de acordo com o estabelecido na normalização em vigor.

7.8 Plano de Ensino

O Plano de Ensino consiste na organização do processo de trabalho a ser desenvolvido no ano letivo em curso, em cada turma e em cada disciplina específica. Deve considerar os pressupostos estabelecidos no PPP, os Parâmetros Curriculares Nacional (PCN) e Temas Transversais.

Sua elaboração é da competência do professor responsável pela disciplina ou pela turma, e deve ocorrer assim que o docente conhecer quais são as suas turmas.

7.9 Dimensão Legal: De acordo com o Artigo 13, LDB, o plano de ensino deve ser feito pelo docente

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de:

I – Participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

II – Elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

III – zelar pela aprendizagem dos alunos;

IV – Estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;

V – Ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional. (Grifo Nosso)

Requer que o Professor tenha conhecimento prévio do Projeto Político Pedagógico, pois será o Plano de Ensino que viabilizará o desenvolvimento do PPP.

O Plano de Ensino é o documento que organiza o ensino-aprendizagem em sala de aula por registrar o que se pensa fazer (de acordo com o PPP), como fazer, quando fazer, com o que fazer e com quem fazer.



Fonte: professoremsala.com.br

O Plano de Ensino é o registro escrito, sistematizado e justificado das decisões tomadas pelo docente. Auxilia na organização do tempo e materiais utilizados, permite uma avaliação do processo de ensino e aprendizagem, bem como possibilita compreender a concepção de ensino e aprendizagem e de avaliação do docente, e ainda pressupõe a reflexão da prática educativa.

No processo de elaboração do plano de ensino, é imprescindível que cada professor considere as características de cada turma, os conteúdos específicos, o nível de rendimento esperado dos alunos, as diretrizes e orientações curriculares emitidas pela Secretaria de Estado de Educação e, claro, o Projeto Pedagógico da Escola.

Para o conhecimento das características dos alunos, o professor pode consultar os relatórios de sua vida escolar, preenchidos pelos professores do ano anterior, e complementar esses dados com uma avaliação diagnóstica que ele desenvolverá logo no início do ano letivo.

Cada disciplina possui sua especificidade. Cada conteúdo, em função da sua natureza, exige tempo, estratégias e formas de abordagens diferentes. O respeito a essas características implica que seja dado a cada conteúdo o tratamento adequado às suas peculiaridades, como a duração e o ritmo dos fenômenos a serem estudados.

O Plano de Ensino deverá romper com a tradicional linearidade, reforçando-se a transdisciplinaridade e poderá ser elaborado coletivamente pelos Professores de cada ano de escolaridade ou de cada disciplina, com o apoio e orientação dos Especialistas.

Mas como atingir esse objetivo? O que vemos são Planos de Ensino que mais parecem caminhar em direções opostas, dificultando o trabalho de acompanhamento por parte do Coordenador que sofre um enorme desgaste ao tentar “decifrar” cada Plano que recebe.

Os principais motivos que contribuem para isso é porque os Planos de Ensino são:

Desorganizados: as informações contidas nos Planos de Ensino geralmente são desorganizadas pois estão todas misturadas em um discurso onde falta clareza;

Confusos: os Planos não contemplam tudo e não oferecem uma visão clara do que o professor realizará ao longo do ano e quais objetivos ele pretende alcançar com cada turma;

Desarticulados: Os Planos não estão articulados com o Planejamento Escolar e por esta razão caminham em direções opostas;

Individualistas: os Planos não “conversam” entre si, não apresentam pontos de contato que possibilitem a prática da interdisciplinaridade e o desenvolvimento de Projetos conjuntos, pois cada tema/conteúdo é ensinado de forma desconexa.

Para que as metas de aprendizagem sejam atingidas ao longo do ano é necessário que os Planos de Ensino caminhem na mesma direção e para isso será necessário que você enquanto Gestor/Coordenador dê o “tom”, forneça a direção de como eles serão elaborados.

7.10 O Plano de Ensino apropriado deverá conter pelo menos os seguintes elementos:

– Definição das expectativas de aprendizagem para cada segmento.

– Definição do sistema de avaliação dos alunos.

– Detalhamento do Trabalho de Inclusão.

– Definição de um modelo de recuperação paralela, Contínua e Final.



Fonte:posgraduando.com

Por esta razão faz-se necessário que a escola tenha um modelo de plano de ensino que contemple não apenas os elementos acima, mas também possa articular-se com os demais planos de ensino para o desenvolvimento de um trabalho multidisciplinar.

Neste quesito o Gestor/Coordenador tem papel primordial, já que compete a ele ter uma visão sistêmica do trabalho pedagógico a ser desenvolvido por toda a Equipe de Professores.

No intuito de facilitar o período de Planejamento Escolar para o Coordenador, tanto nas Escolas Públicas quanto particulares, é que o SOS Professor desenvolveu a Série intitulada Guias de Planejamento Escolar cujo objetivo é orientar cada Escola na elaboração, construção e execução do Planejamento Escolar em cada etapa do processo.[2]

[2] Texto extraído: www.sosprofessor.com.br

7.11 Projeto de curso

Elaborar o Projeto Pedagógico de um curso é pensar a construção de sua identidade. A construção do projeto deve ser fruto de uma ação intencional definida coletivamente pelos professores do departamento proponente, em função das opções e escolhas de caminhos e prioridades na formação do profissional desejado.

O Projeto Pedagógico de Curso (PPC) tem dupla dimensão, a de orientação e de condução do presente e do futuro de uma formação profissional comprometida. Comprometida, no sentido de manter-se em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais estabelecidas pelo Ministério da Educação e para atender às demandas acadêmicas relacionadas às peculiaridades da formação do profissional desejado. Isso significa uma articulação dos pressupostos do PPC com as metas estabelecidas no Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UTFPR.

Nesse sentido, o PDI 2013-2017, ao tratar das políticas de ensino da UTFPR, estabelece que, a partir das dimensões ensino, pesquisa e extensão, a formulação dos PPCs, independentemente do nível e modalidade de ensino e da demanda social a que atendam, deve considerar os seguintes aspectos:

a) Articulação entre a teoria e a prática.

b) Desenvolvimento de competências profissionais.

c) Flexibilidade curricular, articulação entre ensino, pesquisa e extensão.

8 PROJETOS DE TRABALHO

Constituem um planejamento de ensino e aprendizagem vinculado a uma concepção da escolaridade em que se dá importância não só a aquisição de estratégias cognitivas de ordem superior, mas também ao papel do educando como responsável por sua aprendizagem.

Projetos não são métodos, pois o método costuma prefixar, a predeterminar o que vai acontecer na sala de aula.

Projetos são técnicas, tem uma sequência estável de passos, ou uma forma de construção do espaço escolar que pode ser utilizada e aplicada a todas realidades e circunstâncias.



Fonte:notícias.universia.com.br

O professor tem o papel de facilitador. Ele coordena, faz a mediação, investiga e compartilha com seus alunos o trabalho pedagógico.
Exige-se a participação dos alunos em todas as etapas do trabalho, ele é o protagonista.

8.1 Introdução

O projeto de trabalho surgiu na Espanha em 1982 e seu precursor foi Fernando Hernández. Sua criação partiu da necessidade de organizar um currículo que fosse capaz de globalizar a aprendizagem. Dessa forma essa concepção desenvolve um trabalho pedagógico que valoriza a participação do educando e do educador no processo ensino-aprendizagem, tornando-os responsáveis pela elaboração e desenvolvimento de cada Projeto de Trabalho, além de conter como principal objetivo promover uma mudança na prática educativa e no currículo pedagógico, sua função é desconstruir o conceito em que

o educador é um transmissor de conhecimentos, transformando-se em uma pedagogia dinâmica, centrada na criatividade e nas atividades discentes, valorizando a construção dos conhecimentos do aluno (Gil, 1990, p.27).

Hernández (1998, p.34) ressalta que o projeto não é uma metodologia, mas uma forma de refletir sobre a escola e a sua função. Para isso, pontua que o ensino por Projeto de Trabalho tem como finalidade promover aos alunos a compreensão dos problemas investigados e integrar a construção de conhecimentos. Ele afirma que o Projeto de Trabalho é oposto a educação tradicional, fragmentada em que a transmissão de saberes se dá de forma descontextualizada.

Ao se trabalhar com Projetos de Trabalho o indivíduo encontra situações de investigação e de pesquisa que possibilita o desenvolvimento de competências gerais e o desenvolvimento de competências específicas. Apesar de ele alcançar as diversas áreas; matemática, línguas, leitura, escrita e conhecimentos gerais, vale lembrar que não é possível ensinar tudo por meio de projetos porque há diversas maneiras de aprender, tornando-a significativa. O projeto é uma concepção de como se trabalha a partir de pesquisa. E para uma aprendizagem ampla e diversificada é necessário que os estudantes se encontrem com diferentes situações para o seu desenvolvimento.

> “Os Projetos de Trabalho contribuem para uma nova significação dos espaços de aprendizagem, proporcionando, dessa forma, a formação de seres ativos, reflexivos, atuantes e participantes” (Hernández, 1998, p.45)

Segundo Ramos (2004, p.67), os Projetos de Trabalho são capazes de realizar um caminho flexível, podendo ser readaptável e servir como fio condutor para a atuação docente em relação aos alunos. Porém os projetos não são as respostas e a solução para os problemas das instituições escolares, mas podem e devem contribuir para uma nova postura do educador, acarretando em uma melhoria no sistema.

Em sua forma de se trabalhar com projetos, Hernández, mostra que esse surge a partir dos interesses e necessidades apresentadas pelos próprios alunos. Assim, fica claro que nem sempre as turmas de uma escola devem desenvolver o mesmo tema ou assunto. Dessa forma percebe-se as características, particularidades e necessidades de cada grupo e alunos, partindo de uma concepção sócio histórico, a qual estão inseridos.

Nessa perspectiva, o currículo é formado em temas, observando o conhecimento como um todo, ao invés de fragmentos, ressaltando que o conhecimento sempre é inteiro. Esse currículo deve estabelecer relações de conhecimento, atenuando os aspectos sociais, culturais e históricos.



Fonte: projetosdetrabalho.blogspot.com

De acordo com Barbosa (2002, p:124 – 125) o professor deve estar atento e qualificado para desenvolver os Projetos de Trabalho, observado que este requer uma organização mais complexa e uma maior compreensão das matérias e temas estudados. Logo, o professor deve exercer o papel de orientador, ao invés de autoridade, traçando os caminhos para que ao longo do caminho os alunos não percam o foco. Assim, a formação dos educandos não deve ser apenas uma atividade intelectual e sim um processo global em que o conhecimento e a intervenção caminham juntos.

Vale “ressaltar, também, que o educador deve ‘dar sentido’ aos conteúdos, pois não é sempre que estes são significativos para os alunos. Todavia o objetivo do professor é trabalhar os conteúdos de forma que o conhecimento seja construído pelos alunos equivalendo assim através de um significado.

> “Aprende-se participando, vivenciando sentimentos, tomando atitudes diante dos fatos, escolhendo procedimentos para atingir determinados objetivos. Ensina-se não só pelas respostas dadas, mas principalmente pelas experiências proporcionadas, pelos problemas criados, pela ação desencadeada. ” (LEITE, 1998, p. 71)

Hernández (1998, p.52) mostra que os projetos de Trabalho são exercidos através de algumas etapas, sendo estas:

- ✓ Determinar com o grupo a temática a ser estudada e princípios norteadores.
- ✓ Definir etapas: planejar e organizar as ações-divisões dos grupos, definição dos assuntos a serem pesquisados, procedimentos e delimitação do tempo de duração.
- ✓ Socializar periodicamente os resultados obtidos nas investigações (identificação de conhecimentos construídos).
- ✓ Estabelecer com os grupos critérios de avaliação.
- ✓ Avaliar cada etapa de trabalho, realizando os ajustes necessários.
- ✓ Fazer o fechamento do projeto propondo uma produção final, como elaboração de um livro, apresentação de um vídeo, uma cena de teatro ou uma exposição que dê visibilidade a todo processo vivenciado e possa servir de foco para um outro projeto educativo.

Nessa perspectiva pode-se avaliar que os Projetos de Trabalho pretendem percorrer o caminho que vai da informação ao conhecimento. Esse caminho é transitável por diversas vias, seguindo diferentes estratégias, e a mais relevante seria a consciência se estabelece no abstrato e seguindo princípios de generalização, sendo em relação à bibliografia e história de cada indivíduo.

Hernández (2000) acrescenta que os Projetos de Trabalho assumem uma perspectiva multiculturalista, que não tem nada a haver com a aproximação entre as culturas, mas sim o reconhecimento do pluralismo étnico e cultural. Assim, nessa concepção multicultural aborda-se as situações que são fontes de problematização constante. “Aprender também é uma prática emocional, não somente cognitiva e comportamental.”

Como toda proposta curricular, o Projeto de Trabalho possui objetivos, aos quais se pode perceber a sua realização durante todo o processo da proposta, são esses os principais objetivos:

- ✓ Reconhecimento por parte dos indivíduos da diversidade, ignorando a tendência de mostrar um único ponto de vista.
- ✓ Questionar os objetivos do conhecimento escolar.

- ✓ Resgatar os aspectos excluídos do conhecimento oficial e do currículo.
- ✓ Ter sempre consciência que os valores culturais não são únicos, pois nossa sociedade é cercada de outros indivíduos que possuem diversos valores culturais que auxiliam a dar sentido a nossa “realidade”.
- ✓ Currículo transdisciplinar, capaz de unir as diversas áreas do conhecimento.
- ✓ Compreender que o conhecimento adquirido pode dar sentido ao mundo em que vive que não devem estar organizados por fazeres, conceitos e valores determinados. Sendo um processo de mudança e construção.
- ✓ Conhecer um tema ou problema para despertar seus enigmas, questões e contradições.
- ✓ Experimentar o exercício do pensamento, interpretando os textos, fontes e evidências de forma apaixonante.
- ✓ Os professores e estudantes investiguem conjuntamente sobre algo que proporcionará aproximação entre eles.
- ✓ Sugerir uma ideia de aprendizagem completa, não somente cognitiva e sim que supõe “troca da própria identidade”, na medida em que se compromete com seu próprio desejo.
- ✓ Por último, perceber que os Projetos de Trabalho não estão vinculados apenas a pedagogia escolar, mas também a pedagogia cultural.

Estas reflexões podem servir como um início para repensar acerca do sentido que os Projetos de Trabalho possuem em relação a educação da sociedade atual. Educação que deve ser revisada se pretende oferecer pontos de diálogo permanente com as trocas que estão produzindo na sociedade e com as percepções que os indivíduos estão tendo em relação ao meio que estão inseridos.

8.2 Características de um projeto de trabalho

- Atividade intencional: Envolvimento e participação dos alunos em todas as etapas;
- Responsabilidade e autonomia dos alunos: Escolha o tema; busca de informações e formas de trabalho;

- Autenticidade: Escolha de um problema relevante e de caráter real para os alunos. Os alunos procuram construir respostas pessoais e originais para o problema;
- Complexidade e resolução de problemas: O objetivo central do projeto se constitui em um problema ou uma fonte geradora de problema. Deve responder as necessidades, dúvidas e curiosidades dos alunos.



Fonte:notícias.universia.com.br

8.3 Projeto percorre várias fases

- Escolha da temática;
- Formulação dos problemas;
- Objetivos;
- Planejamento;
- Execução;
- Avaliação;
- Divulgação do trabalho.

8.4 Avaliação nos projetos de trabalho

Avaliação inicial: Função investigativa. Detecta os conhecimentos que os educandos já possuem quando iniciam o estudo de um tema.

Avaliação formativa: Auxilia os alunos a progredir no caminho do conhecimento. Deveria estar na base de todo processo de avaliação.

Avaliação recapitulativa: Apresenta-se como um processo de síntese de um tema. Associa-se a noção de êxito ou fracasso do projeto.

8.5 Portfólio

Consiste em um processo de constante reflexão, tem a função de facilitar a reconstrução e reelaboração do educando em relação ao seu processo de aprendizagem.

Fundamenta a ideia de natureza evolutiva do processo de aprendizagem. Oportuniza a educadores e educandos refletir sobre o progresso dos alunos.

8.6 Projeto de trabalho na alfabetização

O Projeto de trabalho é uma das possibilidades didáticas de organização do planejamento dos conteúdos curriculares. A opção por esse procedimento favorece o desenvolvimento de algumas habilidades cognitivas e linguísticas importantes, tais como o posicionamento crítico dos alunos diante de informações e a comunicação de resultados de investigações, em resposta a problemas ou questões pertinentes e desafiadoras, propostas no contexto escolar ou suscitadas em outros contextos.

No desenvolvimento de um projeto, cabe ao professor promover a participação de cada aluno, ou de grupos de alunos, organizados segundo suas experiências e habilidades – no caso da alfabetização, sobretudo, considerando as habilidades linguísticas desenvolvidas ou em desenvolvimento, as experiências com a cultura escrita e as diversas possibilidades de letramento. Assim, a chave do sucesso de um projeto está em sua base: propor questões desafiadoras que levem os alunos a criar a

necessidade de saber mais e de vivenciar situações significativas de uso da língua escrita.



Fonte: industriahoje.com.br

Na área da alfabetização, é possível o desenvolvimento de projetos que estimulem a produção de textos escritos e orais – como produtos das investigações realizadas em torno das questões orientadoras do planejamento. Estas são oportunidades significativas para que os alunos articulem, de maneira pessoal e compartilhada, o uso de diferentes fontes informativas e se posicionem de forma crítica diante do tema estudado. Todo projeto implica registro e pesquisa e, portanto, uso de textos para leitura e escrita; assim, nos projetos realizados em turmas, várias ações podem ser desenvolvidas: assegurar o contato dos alunos com determinado grupo de palavras, com foco na análise de sua estrutura e de seus componentes sonoros (fonemas e sílabas); explorar e ampliar seu vocabulário; criar maior proximidade do estudante com o campo semântico trabalhado e com informações adquiridas no contato com outras palavras. Pode-se, ainda, desenvolver nas classes de alfabetização projetos em torno de um gênero textual, como “Contos da Carochinha” ou “Correspondências”, entre outros.

O trabalho em turmas de alfabetização requer uma atenção especial para que os objetivos definidos em um projeto sejam alcançados por todos os alunos, o que significa que o professor deve ter como meta seus avanços na escrita e na leitura,

independentemente do produto final previsto no projeto. O projeto ajuda alunos e professores a organizarem com clareza as situações de aprendizagem e o uso produtivo do tempo. Tais situações podem, ainda, oferecer bases para o planejamento sistemático de atividades e rotinas de trabalho voltadas para o ensino do sistema de escrita.[3]

9 PROJETO INTERDISCIPLINAR

9.1 Fundamentos teóricos de projetos interdisciplinares

Os avanços das ciências, tais como a Biologia e a Psicologia, o processo de urbanização acelerada, as mudanças sociais causadas pelo processo de industrialização viabilizaram uma renovação na organização do ensino. Esse processo ficou conhecido como Escola Nova (ARANHA, 1996). No Brasil, esse movimento chegou a partir da década de 1930, como uma reação à educação tradicional, caracterizada pelo imobilismo, pela multidisciplinaridade, pela descontextualização escola e vida e pelo processo de ensino-aprendizagem centrado no professor. Contrariamente, a Escola Nova propõe uma educação voltada aos interesses infantis (Pestalozzi e Froebel); projetos integrados (Ferrière, Krupskaia e Makarenko); temas lúdicos, ensino ativo, atividade livre e estimulação sensório-motora (Montessori e Decrolly); valorização da experiência (Dewey); valorização do trabalho, atividade em grupo, cooperação e participação (Freinet) etc.

No Brasil, nos anos 1960, Paulo Freire é destaque na educação brasileira com a introdução de problemas políticos e socioculturais no processo escolar, através da educação libertadora e os chamados temas geradores. Suas ideias são conhecidas mundialmente e divulgadas através de seus livros, dentre eles “Pedagogia do Oprimido” e “Pedagogia da Autonomia”. Jurjo Santomé e Fernando Hernandez, a partir da década de 1990 (Espanha), propõem o currículo integrado e os projetos de trabalho, que vão influenciar propostas pedagógicas e documentos oficiais brasileiros. Temos também a

[3] Texto de: Ceris Salete Ribas da Silva. Extraído: www.ceale.fae.ufmg.br

contribuição de Antoni Zabala, no início deste século, que propõe o projeto educativo abordado por um enfoque globalizador fundado na interdisciplinaridade.

Mais recentemente, com o desenvolvimento de novas tecnologias da informação e comunicação, muitos educadores defendem um currículo plural, permeado de temas, questões e problemas que se fazem presente no cotidiano de todos nós. Dentre eles, merece destaque Arroyo (1994, p. 31) que afirma:

Se temos como objetivo o desenvolvimento integral dos alunos numa realidade plural, é necessário que passemos a considerar as questões e problemas enfrentados pelos homens e mulheres de nosso tempo como objeto de conhecimento. O aprendizado e vivência das diversidades de raça, gênero, classe, a relação com o meio ambiente, a vivência equilibrada da afetividade e sexualidade, o respeito à diversidade cultural, entre outros, são temas cruciais com que, hoje, todos nós nos deparamos e, como tal, não podem ser desconsiderados pela escola.



Fonte: ceuma.br

Neste sentido, a Pedagogia de Projetos visa à ressignificação do espaço escolar, transformando-o num espaço vivo de interações, aberto ao real e às suas múltiplas dimensões. O trabalho com projetos inaugura nova perspectiva para compreendermos o processo de ensino-aprendizagem. Aprender deixa de ser um simples ato de memorização e ensinar não significa mais repassar conteúdo definidos ou prontos. Todo

conhecimento passa a ser construído em estreita relação com o contexto em que é utilizado, sendo, por isso mesmo, impossível separar os aspectos cognitivos, emocionais e sociais presentes nesse processo. A formação dos alunos não pode ser pensada apenas como uma atividade intelectual. Torna-se um processo global e complexo, no qual conhecer e intervir no mundo real não estão dissociados. O processo de aprendizagem ocorre através da participação, da vivência, da tomada de atitudes, escolhendo-se procedimentos para atingir determinados fins. Ensina-se não somente pelas respostas dadas, mas principalmente pelas experiências proporcionadas, pelos problemas criados, pela ação desencadeada.

Os projetos pedagógicos interdisciplinares são modos de organizar o ato educativo que indicam uma ação concreta, voluntária e consciente que é decidida tendo-se em vista a obtenção de algo formativo, determinado e preciso. É saber ultrapassar, na prática escolar, de uma situação-problema global dos fenômenos, da realidade fatual e não da interpretação técnica já sistematizada nas disciplinas. Segundo Hernandez e Ventura (1998, p. 61):

A função do projeto é favorecer a criação de estratégias de organização dos conhecimentos escolares em relação a: 1) o tratamento da informação, e 2) a relação entre os diferentes conteúdos em torno de problemas ou hipóteses que facilitem aos alunos a construção de seus conhecimentos, a transformação da informação procedente dos diferentes saberes disciplinares em conhecimento próprio.

Se a disciplina tem por objeto a transmissão de um saber específico, restrito e fragmentado a ser adquirido por meio de ferramentas específicas, o projeto pedagógico interdisciplinar vai além. Trata-se de uma construção pedagógica que deve ser entendida como conjunção global de múltiplos meios, que oferecerão suporte à busca e construção do conhecimento.

A proposta de trabalhos educativos a partir de projetos pedagógicos surgiu num contexto mais amplo, ou seja, no processo de globalização, caracterizado pelo bombardeamento de informações trazidas pelos meios de comunicação e viabilizadas pelo desenvolvimento de novas tecnologias, sobretudo, o computador, a internet, a TV a cabo, os “ipods” e “tablets”, os aparelhos celulares etc. Neste sentido, nosso autor (Ibid, p. 59), afirma:

Definitivamente, essa proposta pretende desenvolver no estudante um senso, uma atitude, uma forma de relacionar-se com a nova informação a partir da aquisição de estratégias procedimentais, que faça com que sua aprendizagem vá adquirindo um valor relacional e compreensível. Tal intenção parece a mais adequada se o que se pretende é aproximar-se à complexidade do conhecimento e da realidade e adaptar-se com um certo grau de flexibilidade às mudanças sociais e culturais.



Fonte: escolamunicipalmf.blogspot.com

Nesta perspectiva, aproveitando as mais variadas fontes de informação, o processo educativo deve aliar-se às novas tecnologias. Ou seja, através dos projetos didático-pedagógicos, sequências didáticas, temas ou projetos de trabalho tornam-se possível a criação de situações de aprendizagem, as quais o professor deve explorar, uma vez que, dentro de determinado assunto temático (objeto) a ser investigado, surgem muitos aspectos e relações envolvendo muitos saberes e conteúdo dos quais os alunos poderão assimilar conceitos, procedimentos e atitudes necessárias para toda sua vida.

9.2 Professor como condutor de projetos interdisciplinares

A proposta de projetos pedagógicos interdisciplinares rompe com os paradigmas da pedagogia tradicional centrada na exposição de conteúdos pelos professores. Esse novo modelo propõe que o docente abandone o papel de “transmissor de conteúdos” e adote uma postura de pesquisador, de organizador do processo de ensino aprendizagem. E o aluno, por sua vez, passe de receptor passivo a ator do processo.

Então, de nada valerá trabalhar com projetos didáticos interdisciplinares se o professor não romper com os paradigmas da escola tradicional, com os métodos rígidos de ensino, se não souber inovar, abrir sua mente para uma nova visão do mundo e das práxis docentes. Nas palavras de Martins (2007, p. 39):

O importante para o professor é reconhecer que há necessidade de mudanças de atitudes, de renovação corajosa e busca de novos procedimentos didáticos. Tudo isso implica optar por novo estilo docente – ou, melhor dizendo, pelo ‘reaprender a ser professor’ -, acostumar-se em suas atividades, a procurar ver mais longe, a estar atento às mudanças que o mundo de amanhã exigirá dos nossos alunos.

Ao docente, cabe acreditar que o principal objetivo de um projeto didático-pedagógico é oportunizar ao aluno apropriar-se do conhecimento pelo uso de estratégias e procedimentos que desencadeiam reflexões, fixam conceitos, troem habilidades (falar em público, argumentar, posicionar-se etc.) e, desenvolvem variadas competências, extremamente necessárias a resolução de problemas novos.

Projetos interdisciplinares não são fórmulas. Caracterizam-se por utilizar práticas de estudo e de pesquisa individual ou em grupo, que requerem autodeterminação, cooperação, relações mútuas, ferramentas e procedimentos vinculados à prática, à diversidade de informação, aos questionamentos, à reflexão e à discussão, devendo estar em sintonia e conexão com os conteúdos do currículo escolar.

Nesse sentido, os projetos, organizados pelo professor, estabelecem a interação entre o aluno e o objeto de conhecimento, estabelecendo relações interdisciplinares e inter informativas, mostrando que há caminhos diversos para se chegar ao saber.

Ao se elaborar um projeto, faz-se necessário seguir critérios de cientificidade em sua estruturação. Daí a necessidade de um planejamento, estabelecendo-se o problema,

a justificativa, os objetivos, o referencial teórico, a metodologia, o tempo destinado aos trabalhos, a socialização e avaliação, por se tratar de um projeto pedagógico.

A eficiência do ensino por projetos dependerá das ações práticas desenvolvidas como “atividades pedagógicas” relacionadas aos conteúdos escolares, intencionando ampliar e aprofundá-los. Daí, segundo Martins (2007, p. 39), qualquer projeto pedagógico será importante para o ensino-aprendizagem se for concebido e executado a partir:

- Da necessidade dele, com relação ao professor ou aos alunos, para explorar e compreender um tema, realizar algo, ou conhecer um fato que atrai a atenção;
- Da mobilização das competências cognitivas e das habilidades dos alunos para investigar informações, trocar ideias e experiências sobre determinado assunto;
- Dos conceitos a serem adquiridos que contribuirão com as disciplinas curriculares ampliando seus significados e sua importância na escola e pelo registro sistemático dos resultados obtidos;
- Das linguagens e de outras maneiras de comunicação a serem usadas, envolvendo os alunos participantes e o objeto de estudo, promovendo, assim, maior aprendizagem significativa.
- O ponto de partida para implementação de uma pedagogia por meio de projetos interdisciplinares é o professor perceber a necessidade de mudanças de atitudes, de paradigma didático-pedagógico e, corajosamente renovar-se. Isso implica optar por “reaprender a ser professor. Acostumar-se, em suas atividades, a procurar ver mais longe, a estar atento às mudanças que o mundo de amanhã exigirá dos nossos alunos” (Ibid, p. 39).

Portanto, o professor deve abandonar o papel de mero repassador, em sala de aula, de conhecimentos já elaborados, para se tornar um organizador do processo de construção do conhecimento; facilitador do processo de aprender de seus alunos, estimulando-lhes a curiosidade pelo questionamento e ensinando-os a pensar e a refletir sobre o que aprendem.



Fonte: portuguescompartilhado.com.br

Fundamentados nas propostas do Sociólogo da educação Perrenoud, “a meta principal da escola não deve ser o desenvolvimento do aluno pelo ensino de conteúdos disciplinares fragmentados, mas o desenvolvimento das competências pessoais” (Apud, Martins, 2007, p. 40).

De acordo com o pensamento de PERRENOUD (2000), a respeito da função da escola, sua organização deve se preocupar, sobretudo, com as competências e não apenas com o ensino de disciplinas, pois as ciências não são um fim, mas são destinadas a servir às pessoas na construção de sua personalidade, na sua realização como ser humano.

Na verdade, a aprendizagem de conhecimentos científicos já elaborados, em certa medida, é importante, mas não se constituem em um fim em si mesmo. Eles devem viabilizar o desenvolvimento de competências, ou seja, a capacidade de mobilizar esses saberes para resolver novas situações-problemas. Assim, o ensino das diferentes disciplinas, por meio de projetos interdisciplinares devem desenvolver competências que

extrapolam os objetivos propostos, isto porque, as competências vão além do previsto, uma vez que se referem a vivências de futuras situações. Neste sentido, o processo de ensino-aprendizagem deve desenvolver, segundo Martins (2007, p. 40 – 41).

I – A capacidade de expressão e comunicação que se desenvolve por muitas disciplinas e por várias atividades a serem postas em prática;

II – A capacidade de argumentar pelo desenvolvimento do raciocínio lógico para o qual contribuem algumas disciplinas e formas de estudo;

III – A capacidade de avaliar pela formação reflexiva e crítica das ideias pessoais e dos trabalhos participativos;

IV – A capacidade de atuação e de liderança individual nos papéis a desempenhar na família, no trabalho e na sociedade;

V – A capacidade de compreensão e de interpretação dos fatos ou fenômenos e seus significados, pela prática da observação e de investigação.

Dessa forma, envolver os alunos em atividades de projetos é educá-los para o futuro, é possibilitar-lhes enfrentar momentos de “aprender a aprender” pelo “aprender a fazer, a ser e a viver junto” (DELORS, 2001). Isso porque cada projeto está relacionado a seus interesses, a suas motivações e a seus conhecimentos prévios e realiza-se de maneira sistemática segundo métodos científicos e não improvisadamente.

Então, neste sentido, o professor precisa estar preparado para desenvolver essa nova prática pedagógica e, essa preparação passa pela formação inicial, que como diz Demo (1998, p. 2): “maneje a pesquisa como princípio científico e educativo e a tenha como atitude cotidiana” e ainda acrescenta: “cada professor precisa saber propor seu modo próprio e criativo de teorizar e praticar a pesquisa, renovando-a constantemente e mantendo-a como fonte principal de capacidade inventiva [...] o que se aprende na escola deve aparecer na vida” (idem, p. 17).

Cabe ao professor também, dominar as técnicas de ensino, a didática, o uso das novas tecnologias. Claro que antes de tudo, ele deve ter aprendido na faculdade tanto os conteúdos quanto a maneira de ensinar, ou seja, uma boa formação pedagógica, que são os conteúdos da docência.

Outros aspectos importantes são os seguintes: ter interesse em novas metodologias, estar sempre atualizado e buscar a própria superação; ter paciência e

sensibilidade para respeitar o tempo e as diferenças de cada aluno; manter uma relação positiva com o aluno; conhecer e imergir na realidade dos alunos; estimular a curiosidade, pois esta impulsiona o conhecimento, já que instigados por um determinado assunto, os alunos passam a se interessar mais, a buscar novas informações e tirar dúvidas, o que promove o debate e beneficia a aprendizagem. (ROMANELLI, Revista Educar para Crescer, 2009).



Fonte: manoelcatarino.blogspot.com

9.3 Importância da pedagogia de projetos

Trabalhar por meio de projetos pedagógicos interdisciplinares, embora exijam várias habilidade e competências do professor, a continuidade da prática e a reflexão sobre a mesma viabilizam muitos benefícios a ele e aos alunos, por que cria condições para o estudante mostrar os saberes prévios que possui sobre o assunto investigado; dar-lhe oportunidade de se mobilizar na busca e na construção de conhecimentos novos,

exercita a desenvoltura, a sociabilidade, a criatividade dentre outras competências; utiliza o método científico, que permite a formação do espírito científico; desenvolve a autoestima do aluno e a confiança em si mesmo.[4]

9.4 Um exemplo real de projeto interdisciplinar

A professora Islene Leal realiza atividade de leitura em um projeto que integrou Ciências, Língua Portuguesa, Artes e Matemática.

Os projetos interdisciplinares na escola são objeto de muitas discussões entre educadores. Esse tipo de abordagem ajuda a organizar os conhecimentos, incentiva pesquisas e ajuda a estabelecer uma relação entre os saberes das diversas áreas.

Na escola em que atuo como coordenadora, a cada início de semestre, os professores se reúnem para elaborar os projetos. Em uma dessas ocasiões, tive a oportunidade de apoiar a realização de uma proposta da professora Islene Leal, para a turma do 2º ano.

A docente partiu de uma curiosidade de seus alunos, que desejavam conhecer melhor o Pantanal, explorar esse lugar tão distinto do ambiente urbano da nossa cidade de Rio Piracicaba, em Minas Gerais. Sabendo disso, Islene teve a ideia de levar a turma para uma “viagem a distância” às planícies alagadas, na qual todos pudessem explorar a natureza do lugar.

Para planejar as etapas, levantamos quais conteúdos poderíamos trabalhar e a quais áreas eles pertenciam. A análise levou em consideração o currículo do 2º ano e estabeleceu, além de objetivos gerais, outros específicos para cada disciplina. Meu papel foi ajudar a professora a estabelecer relação do tema com o currículo e assim planejar as atividades de forma integrada.

Ao fim, concluímos que o projeto sobre o Pantanal deveria contemplar quatro disciplinas: Língua Portuguesa, Matemática, Ciências e Arte. E, em cada uma delas, fizemos as seguintes atividades:

[4] Texto extraído: www.meuartigo.brasilescola.uol.com.br

- Em **Ciências**, as crianças puderam identificar as características gerais do ecossistema do Pantanal, os tipos de animais que vivem nele e do que se alimentam. Vídeos, textos informativos e imagens circularam na sala de aula. Além disso, a turma pesquisou e comparou o ambiente pantaneiro com o lugar onde vivem, notando semelhanças e diferenças, que foram devidamente registradas.
- Os textos utilizados nas aulas de Ciências serviram de apoio para as aulas de **Língua Portuguesa**. Os alunos conheceram o gênero textual informativo, leram e interpretaram as informações sobre alguns animais e, com base nelas, produziram legendas, fichas técnicas e outros tipos de texto, que depois foram organizados em uma coletânea sobre o Pantanal – um produto final que foi apresentado pelas crianças em uma exposição no final do semestre.
- Em **Artes Visuais**, eles observaram diferentes imagens do ambiente e de alguns animais e plantas. Depois, realizaram diversas atividades trabalhando texturas para representar o revestimento do corpo dos animais (pelos, penas, escamas…) e algumas plantas. As imagens também entraram na coletânea final.
- Em **Matemática**, realizaram contagens e compararam dados numéricos relativos aos animais, como peso, altura e tempo de vida. Registraram essas informações em tabelas e gráficos organizados com base nas descobertas, e todo o material foi apresentado aos pais junto com a coletânea.

O projeto interdisciplinar durou três meses, um período em que as crianças exploraram o Pantanal utilizando conhecimentos de várias disciplinas. Para isso, a professora estabeleceu conteúdos e procedimentos com clareza, e isso propiciou resultados significativos. Conseguimos, de forma coerente, realizar atividades variadas que ajudaram os estudantes a avançar.[5]

10 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico, foco desta pesquisa, é uma das fases da Gestão Estratégica, e conforme Tachizawa e Andrade (2006) não se pode tratar de um em

[5] Texto de: Muriele Massucato e Eduarda Diniz Mayrink. Extraído: www.gestaoescolar.org.br

separado do outro, pois o planejamento contribui para a eficácia da gestão das organizações a partir da tomada de decisões. O Planejamento Estratégico trata do processo de estabelecer objetivos e definir a maneira como alcança-los. (OLIVEIRA, 2007; CHIAVENATO, 2010).



Fonte: innovia.com.br

Nesse sentido, conforme Chiavenato (2010), o planejamento ajuda o gestor a focar seu esforço, a dar um sentido de direção aos membros da instituição, a reduzir o impacto das mudanças do meio externo, maximizar a eficiência, definir os parâmetros de controle e no próprio autoconhecimento da instituição e das forças que a cercam no seu campo de atuação.

Porém, a partir da literatura da área (CHIAVENATO, 2010; RENNÓ, 2013; SOBRAL E PECI, 2013), percebe-se que, no Brasil, apesar de muitas organizações

afirmarem que utilizam da metodologia do Planejamento Estratégico, ainda pairam dúvidas sobre o que realmente este vem a ser e como deve ser formulado.

Para Chiavenato (2003; 2010), a diferença entre utilizar e se beneficiar do planejamento estratégico, está diretamente relacionado com a constante necessidade de reavaliá-lo e reajustá-lo em função das mudanças do ambiente em que as instituições estão inseridas. Além disso, conforme Sobral e Peci (2013), o planejamento estratégico não deve ser considerado isoladamente, pois outras variáveis interferem no seu processo de elaboração, por exemplo, a cultura organizacional, ou seja, não basta construir bons planos em boas bases técnicas, o planejamento precisa ter um ambiente participativo para garantir a sua permanência e reavaliação constante, conforme as mudanças que ocorrem no mercado, assim, para Perfeito (2007), não se pode deixar de mencionar a grande importância que a comunidade escolar tem perante o sucesso dessa ferramenta, pois é a participação das pessoas que dará vida aos planos estratégicos, que se consolidarão com o tempo, reforçando a cultura do planejamento.

Outro destaque para o planejamento estratégico, é o que coloca Tachizawa e Andrade (2006), quando afirmam que, essa ferramenta serve para analisar os grandes problemas que afetam a instituição como um todo, ou seja, os problemas do nível estratégico da organização. Depois, no contexto das instituições esses objetivos devem ser detalhados nos níveis mais baixos, o tático e operacional, conforme pode ser visto na Figura 1.



Figura 1: Níveis do planejamento. Fonte: Rennó (2013).

Os objetivos estratégicos elevam a importância do planejamento, pois conforme os autores, o nível mais baixo – o tático e o operacional – terão que tomar decisões e planejar seu próprio trabalho baseado nas decisões que o nível estratégico definiu. Dessa forma, o planejamento estratégico se refere à instituição de modo geral e é focado no longo prazo. O planejamento estratégico tem uma forte visão do ambiente em que a instituição está inserida, ou seja, sobre como prepara-la para os desafios do meio ambiente (economia, beneficiários, governos, fornecedores etc.).[6]

[6] Texto extraído: www2.ifrn.edu.br

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

CORTELLA, Mario Sergio. **Educação, convivência e ética:** audácia e esperança. São Paulo: Cortez, 2015.

FERRAÇO, C.E. **Currículos e conhecimentos em redes: as artes de dizer e escrever sobre arte de fazer.** In: ALVES, N.; GARCIA, R.L. (Orgs.). O sentido da Escola. Rio de Janeiro: DP & A, p. 121-150, 2000. MOREIRA, Antonio Flavio. Currículo na Contemporaneidade – Incertezas e desafios. Cortez, 2012.

RESENDE, Viviane de Melo. **Análise de discurso crítica.** São Paulo: Contexto, 2016. LOPES, Alice Casimiro. Teorias da Currículo. Cortez, 2011.