A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NAS INSTITUIÇÕES

---

*Oscar Celestino da Silva - É especialista em Educação Especial/Deficiência Mental pela UNIRIO Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro - RJ. Gerente escolar da Escola Estadual Maria Aparecida Galharini dos Santos, Secretaria Estadual de Educação de São Paulo.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo refletir sobre a importância do planejamento escolar nas relações escolares. 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, sobretudo, 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.

Palavras-chave: Gestão escolar; planejamento participativo; relações escolares.

ABSTRACT

The following paper aims to think over the school planning relevance related to this knowledge area. As a matter of fact, the group planning is an extremely important tool regarding to the tasks improvement, because it helps greatly the collective performance and it is indispensable for the effective school gear and organization. Obviously, when the school managers apply the group planning, they move away from the unilateral decisions and get closer to the group and collective planning in order to avoid improvisations and an insulated management.

Keywords: School management; Group planning; School relationships.

Introdução

A legislação atual representa, sem dúvida, uma evolução nas políticas voltadas às pessoas com necessidades educacionais especiais (NEE). Por ela não é possível mais pensar o aluno como um problema, tampouco exigir do aluno a sua adequação a estrutura escolar, mas a escola deve apresentar-se como um ambiente acolhedor e prazeroso, que proporcione a todos os alunos o acesso, a

permanência e aprendizado, além de uma educação de qualidade, independente da condição física, social, cultural ou cognitiva dos alunos.

Sabemos que a realidade ainda está distante de garantir os ideais de uma educação para todos. Sendo assim, é necessária a adoção de políticas públicas eficazes que criem mecanismos legais para assegurar a todos os alunos a possibilidade de conviverem, aprenderem e se desenvolverem em todos os aspectos em espaços regulares de ensino. Neste prisma, o grande desafio é organizar as escolas, de forma que ela possa garantir a todos os alunos, em especial os que apresentam Necessidades Especiais e, para que isso ocorra, o planejamento escolar assume uma importância fundamental.

O planejamento é um instrumento que possibilita a gestores, professores e comunidade escolar perceberem a realidade, através de um processo de avaliação, tendo como norte um referencial futuro. Nesse sentido, todo e qualquer planejamento deve ser elaborado de acordo com o contexto social e os fatores externos do ambiente a ser planejado. Dessa forma, se faz necessário conhecer a realidade concreta da instituição perpassando todo o conjunto de atividades que aí se realizam, para que posteriormente sejam diagnosticados os problemas e apresentadas as soluções.

Partindo desse pressuposto, este trabalho tem por objetivo refletir sobre o planejamento escolar, suas características e tipologias. O planejamento faz-se necessário em todas as esferas administrativas, uma vez que pode determinar o êxito ou fracasso das instituições. Dessa forma, refletir sobre a necessidade de planejar o ambiente e as relações escolares, além de identificar as formas, dificuldades, acertos e possibilidades do planejamento escolar é tema de fundamental importância.

1.O que é Planejamento?

De acordo com o dicionário da Língua Portuguesa, o planejamento pode ser definido como o “ato de projetar um trabalho, serviço ou mais complexo empreendimento, determinação dos objetivos ou metas de um empreendimento, como também da coordenação de meios e recursos para atingi-los, bem como a planificação de serviços” (FERREIRA, 2010).

Sendo assim o planejamento é um valioso instrumento para a gestão e administração de qualquer empreendimento, devendo ser levado em consideração na tomada de decisões de qualquer instituição, seja ela de ensino ou não. Uma pessoa que planeja racionalmente suas ações tem maior probabilidade de atingir os seus objetivos, o que exige preparação, organização e estruturação.

Maximiliano (2000) afirma que o planejamento é um processo em que pessoas e organizações utilizam para administrar suas relações com o futuro e é utilizado sistematicamente nos processos decisórios, permitindo elevar o grau de controle das ações futuras.

No contexto educacional, o planejamento adquire uma importância fundamental. No ambiente escolar, deve ser encarado como uma ação conjunta dos professores, diretores e gestores que impede o isolamento das antigas teorias trazidas pelas escolas tradicionais tendo o propósito de levar as unidades escolares um ambiente mais agradável de aprendizagem e alfabetização. Nos últimos anos houve uma crescente preocupação das instituições escolares, empresas, associações, entre outras, em planejar as suas atividades com o intuito de atingir objetivos, metas e oferecer qualidade nos serviços oferecidos ao público.

Desde seu surgimento, a escola era preparada para receber e ensinar os alunos da elite e os preparava para o ingresso na carreira de profissionais, enquanto os menos favorecidos frequentavam muitas vezes apenas o Ensino Fundamental (antigo 1º grau). Com o advento da sociedade Contemporânea cresceu a procura de cursos profissionalizantes de Ensino Médio e os gestores perceberam a necessidade de planejar as atividades escolares para atender a grande demanda dos alunos, que além de procurar desejavam também buscar o caminho e a preparação para o ingresso às Universidades (MENEZES, 2001). Nesse seguimento, a escola deixou de ser preparada apenas para um grupo de pessoas da elite tradicional e passou a ser escola para todos. Devido a essas mudanças, as escolas passaram a observar as necessidades de modificar seus currículos e projetar um novo modelo menos conservador de planejamento para

atender a demanda caracterizada por classes superlotadas e profissionais despreparados para o atendimento dessa realidade.

O pessoal envolvido com a educação diante dessa situação se encontrava em estado de insegurança. Dessa forma os diretores, a gestão escolar e os professores foram obrigados a repensar em conjunto a situação da escola e a planejar de forma racional os paradigmas a serem enfrentados com essas mudanças. O planejamento escolar, segundo Ricardo Díez Hochleitner (1965, p. 87), “é um instrumento para canalizar todos os conhecimentos que se tem sobre o ensino e matérias relacionadas com ele, na preparação e execução de planos de desenvolvimento a longo e a curto prazo”. Assim, o planejamento não pode ser baseado em fatos empíricos e sim na constante realidade de cada Unidade Escolar, por isso, a gestão escolar deve ter conhecimento de sua clientela, levando em conta o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, que deve ser preparado anualmente. Além disso, deve incluir os objetivos propostos na Legislação 9.394/96 propostos para o desenvolvimento das mesmas e com esse embasamento ultrapassar as barreiras existentes na escola, que são a falta de estrutura profissional e a resistência às mudanças, exigida na Legislação.

Na realidade, o planejamento deve ser um instrumento que facilita a percepção das dificuldades da escola e precisa levar em consideração os anos anteriores a fim de tomar medidas necessárias às melhorias tanto profissionais, como relativas à aprendizagem dos alunos. Alonso (1976, p.130) afirma que:

É através da administração escolar que será possível captar as informações do meio exterior relativamente aos resultados apresentados pela escola e, com base em tais informações, a atividade interna da escola será revista, replanejada e, portanto, reorientada, de tal modo que a função básica da escola seja realizada.

Portanto, planejar as atividades escolares é de extrema importância para alcançarmos resultados alvissareiros e êxito no processo de ensino-aprendizagem.

2. A HISTÓRIA DO PLANEJAMENTO.

O conceito de planejamento pode ser considerado uma ferramenta que estabelece a meta a ser seguida por uma determinada instituição de Ensino, familiar ou empresarial, mas, levando em consideração o diálogo e a participação

das pessoas envolvidas no seguimento da causa. Segundo Freeman e Stoner (1999, p.136), planejar “é a locomotiva que puxa o trem das ações a organizar”.

A história do planejamento começou aparecer no século XIX no campo da produção, a partir da necessidade de atingir os objetivos que antes não eram esquematizados e que eram levados aos acontecimentos sem nenhum método, levando muitas instituições ao fracasso. Baseado neste contexto foi necessário dar nome a uma forma de pensar e se organizar que se chamou de planejamento. Nas famílias, por exemplo, tornou-se preciso planejar os orçamentos: seus custos, gastos e lucros. Desse modo, o planejamento passou fazer parte de nossas vidas do nosso cotidiano para não prejudicar a estrutura familiar, da mesma forma ocorreu com as empresas, no comércio e nas instituições escolares.

Outro exemplo histórico foi em 1929, com a quebra da bolsa de Nova York, quando os Estados Unidos da América (EUA) viram-se na obrigação de planejar sua economia. Do mesmo modo, a união das Repúblicas Socialista Soviética que, após a Revolução de 1917, necessitou planejar uma nova sociedade: a socialista. Segundo Dias (2003, p.151), o planejamento foi utilizado pelos soviéticos "como instrumento governamental de orientação econômica", sendo constituído de forma centralizada e conservadora, o que caracterizou a política e a economia soviética até o final da Guerra Fria em 1991.

Sendo assim, após as transformações políticas, econômicas e sociais verificadas na sociedade contemporânea, sobretudo, após o final da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), o Estado passou a pensar no planejamento como um instrumento para alcançar a reestruturação social e política, uma vez que após o conflito belicoso, principalmente o continente Europeu, necessitava de uma estruturação em todos os aspectos. Foi aí que os principais países Europeus passaram a planejar uma reestruturação econômica para superar as crises (HOBBSAWN, 1995, p. 228-229).

No Brasil, o planejamento no espectro Estatal nunca foi colocado em pauta como prioridade. Um dado que aponta tal característica é o fato de que somente em 1962 foi criado o Ministério do Planejamento com o intuito de

coordenar as políticas administrativas, econômicas, sociais e o Orçamento da União com vistas a alcançar o desenvolvimento de todas as regiões do país de forma sincronizada (FAUSTO, 2003). Atualmente, todas as esferas de poder preocupam-se com o planejamento administrativo, pois só assim as políticas públicas voltadas à educação, saúde, infraestrutura, área social e econômica podem ser aplicadas de forma eficaz.

3. Tipologias de Planejamento

O presente trabalho tem por finalidade enfatizar alguns tipos de planejamentos mais importantes que deram movimentação na história da educação pública. Destacamos como fundamental o planejamento tradicional, como ferramenta de reprovação, evasão escolar, e má qualidade de ensino devido a sua formulação sem flexibilidade para o atendimento das necessidades dos alunos.

Não é intento, portanto, discutir todos os tipos de planejamento, mas alguns que dão fundamento às mudanças dos paradigmas encontrados atualmente nas instituições escolares. Hoje a sociedade cobra um novo modelo de ensino aprendizagem com uma formação crítica de sua clientela para acompanhar o mundo e a sociedade globalizada. Esse novo modelo faz parte de um conceito de transformação que busca garantir uma boa formação crítica a sociedade escolar (LUCK, 1996).

O planejamento escolar e suas funcionalidades parece ter adquirido certo descrédito por parte de seus próprios gestores. Os resultados da prática ainda caminham na fase de exclusão, reprovação, má qualidade de ensino, e com esses dados, a escola precisa planejar com mais eficiência a educação. Vasconcelos (2006) aponta para um importante problema ser resolvido: a alienação do educador nesse contexto: Segundo o autor: “O educador antes de mais nada, como cidadão, está inserido num contexto mais amplo de sociedade, sendo, portanto atingido pela alienação mais geral imposta devida a toda forma de organização social, ressalta que a alienação, com certeza, não é um privilegio dos profissionais da educação” (VASCONCELOS, 2006, p. 25).

O argumento do autor é compreendido como falta de autonomia, domínio e clareza quanto à prática educativa impossibilitando um trabalho de qualidade por falta de controle sobre os fazeres em todas as suas potencialidades e dimensões. No entanto, o professor ainda está preso pela escola, pela sociedade e pelos antigos modelos de currículos oferecidos na instituição escolar, não podendo colocar suas práticas de ensino em funcionamento. A escola não oferece condições eficazes para o trabalho docente devido à tradição escolar, que apresentam em suas salas apenas carteiras, lousas, armários além de superlotação de alunos na sala de aula, dificultando o atendimento individualizado e criando um ambiente desestimulante aos alunos e que gera indisciplina.

A escola tradicional ainda trabalha privilegiando a quantidade de informação, não importando que fossem assimiladas pelos alunos ou não, tendo em vista o seguimento do currículo programado para o ano letivo. O diálogo e a interação entre alunos professores e demais envolvidos com a educação eram restritos, favorecendo apenas uma pequena parcela da sociedade escolar. O planejamento tradicional e seus currículos estão baseados na teoria de Taylor, que era educar o indivíduo segundo apenas suas potencialidades para atender as demandas da sociedade trabalhista.

Podemos apontar, ainda, o planejamento financeiro, que apresenta como objetivo planejar e gerir os aspectos financeiros de determinada instituição. Destaca-se também o planejamento empresarial, essencial para os setores empreendedores, pois ainda facilita alcançar objetivos e estratégias definidas pelo empresário.

Há ainda o planejamento familiar, que é um instrumento recente e que auxilia os membros de uma família a planejarem seu orçamento, a gestão do tamanho da família, a qualidade de vida dos membros da família, entre outros aspectos.

Por fim, existem outros três tipos de planejamento extremamente importantes para instituições, empresas e corporações: o estratégico, tático e operacional. O planejamento estratégico "é um procedimento que possibilita a gestão definir os rumos e orientações de suas empresas ou instituições com vista

a obter um nível de otimização na relação da empresa com seu ambiente” (OLIVEIRA, 1999, p.46). Sendo assim podemos dizer que o planejamento estratégico busca adequar a organização com o ambiente em que está inserida, e entre a missão e os objetivos. Por esse motivo, deve ser constantemente atualizado sob-risco de ficar obsoleto e não alcançar os objetivos propostos.

Oliveira (1999) assinala que o planejamento tático estabelece a intermediação entre os planejamentos estratégico e operacional, caracteriza-se por ser projetado em médio prazo e abrange cada unidade da organização. Além disso, traduz e interpreta as decisões do planejamento estratégico e os transforma em planos concretos dentro das unidades da empresa. Dessa maneira, esse tipo de planejamento compõe a estrutura da organização para enfrentar os desafios estratégicos e fazer frente aos mesmos desdobrando os objetivos institucionais em objetivos departamentais. Sendo assim, os membros desse nível de planejamento tem que apropriar-se da estratégia para implementá-las em ações concretas nas suas áreas de atuação. Logo o plano tático tem por finalidade especificar de que modo o seu setor, processo ou projeto ajudará a alcançar os objetivos gerais da organização.

Há ainda, o planejamento operacional que tem como objetivo desdobrar os planos táticos de cada área em planos operacionais para cada ação a ser realizada. Esse tipo de planejamento possui um curto alcance e é ligado a área técnica de execução de um plano de ações. O planejamento operacional envolve cada uma das tarefas ou ações de uma organização de forma isolada, preocupando-se com o alcance de metas muito específicas. Além disso, contribui para colocar em prática o planejamento tático de cada organização oferecendo condições para o desenvolvimento dos trabalhos diários a serem realizados dentro de toda a organização (OLIVEIRA, 1999). Cabe ressaltar que cada planejamento operacional deve prever a utilização de recursos necessários para sua implantação, os procedimentos necessários que devem ser adotados, os resultados que a organização espera obter, prazos e a identificação dos responsáveis pela sua execução.

Em suma, todos os tipos de planejamentos são extremamente importantes para as organizações. É necessário, sobretudo, na atualidade que, as organizações escolares, empresariais, entre outras, tenham a capacidade de

se diferenciarem umas das outras para alcançarem êxito, sucesso e operacionalização racional. Para isso, planejar é fundamental. O planejamento deve ser compreendido como mecanismo de articulação da administração escolar, por exemplo, o planejamento tradicional está ultrapassado à nossa realidade, ele está imposto ao cumprimento de regras antigas às quais não atendem a realidade escolar dos dias atuais tornando os alunos submissos e desinteressados, não contemplando a necessidade da clientela atual impossibilitando a flexibilização de conteúdos curriculares e a formação crítica dos alunos. A estrutura da sociedade escolar requer funcionalidades estruturais nos novos paradigmas educacionais, mas, a escola ainda está presa a estruturas não funcionais de acordo com a realidade escolar (MARTINEZ, 1997). Desvencilhar-se dessas barreiras e tornar a escola operacional, menos burocrática e funcional é tarefa do gestor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALONSO, M. **O papel do diretor na administração escolar**. São Paulo: EDUC, DIFEL, 1976.

DIAS, Reinaldo. **Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil**: São Paulo: Atlas, 2003.

FAUSTO, Bóris. **História do Brasil**. 11. ed. São Paulo: Edusp, 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário da Língua portuguesa**. 5ª ed. Curitiba: Positivo, 2010.

HOBBSAWN, Eric. **A era dos Extremos: o breve século XX (1914-1991)**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

MARTINEZ, Maria Josefina; LAHORE Carlos E. Oliveira. **Planejamento escolar**. São Paulo: Edição Saraiva 1997.

MAXIMILIANO, A.C.A. **Introdução a administração**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma P.R. **Planejamento estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas**. São Paulo: Atlas, 1999.

VASCONCELOS, C. dos S. **Planejamento. Projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico: elementos metodológicos para a elaboração e realização**. 15. Ed. São Paulo: Libertad, 2006.

Recebido: 29/05/2017

Aprovado: 03/07/2017.