

# **PLANEJAMENTO EDUCACIONAL: ORGANIZAÇÃO DE ESTRÁTEGIAS E SUPERAÇÃO DE ROTINAS OU PROTOCOLO INSTITUCIONAL?**

Verônica Nunes de Carvalho Ribeiro<sup>1</sup>

## **Resumo**

Este artigo objetiva apresentar alguns aspectos relativos ao planejamento e seu processo de construção. Baseado em leituras, a abordagem do processo de planejamento dentro do contexto educacional marca a sua importância no direcionamento organizacional do ensino-aprendizagem a ser desenvolvido. Os obstáculos a serem quebrados devem ser evidenciados no intuito de se construir um planejamento significativo e voltado ao saber do discente no ensino superior. Pensar no termo estratégias educacionais na educação e repensar nas diretrizes de excelência da qualidade deste ensino. O uso adequado destas estratégias em um planejamento real e bem estruturado torna-se um auxílio de grande importância no desenvolvimento de habilidades e competências do educando.

## **Palavra chave**

Planejamento, estratégias, desenvolvimento, ensino-aprendizagem.

## **Introdução**

O presente artigo buscará reflexões sobre o propósito do ato de planejar dentro do contexto educacional, dando ênfase a seu objetivo e aplicabilidade.

Ele ressalta a importância da participação e envolvimento de todos os sujeitos inseridos no núcleo educacional que tenham como indicador a conscientização e atuação, que permitem 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 legislações engessadas de estrutura e organização educacional.

---

<sup>1</sup> Pedagoga, Faculdade Atenas de Paracatu, Minas Gerais

Analisa-se então, o planejamento educacional como válvula para a autonomia tão sonhada pelos educadores.<sup>2</sup>

No percurso desta escrita descreve-se as opiniões de diversos autores sobre planejamento a começar pela conceituação do termo em questão.

O planejamento é um instrumento que possibilita a superação de rotinas. Visa organizar e disciplinar a ação. É de fundamental importância em toda a Educação Básica e não seria diferente no ensino Superior, uma vez que será o norte do professor, e a qualidade da disciplina ministrada depende tanto do conhecimento dele quanto de um bom planejamento, de forma que o tempo seja adequado ao aprendizado e atividades do discente.

O planejamento é um processo de busca de equilíbrio para a melhoria do funcionamento do sistema educacional. Como processo o planejamento não deve ocorrer em um momento único e sim a cada dia. A realidade educacional é dinâmica, os problemas, a reivindicação não tem hora nem lugar para se manifestar. Assim decidimos a cada dia, a cada hora.

Por vezes, o planejamento é apresentado e desenvolvido como se tivesse um fim em si mesmo; outras vezes, é assumido como se fosse um modo de definir a aplicação de técnicas efetivas para obter resultados.

LUCKESI ( s/a p. 115) afirma:

O ato de planejar, como todos os outros atos humanos, implica escolha e, por isso, está assentado numa opção axiológica. É uma "atividade-meio", que subsidia o ser humano no encaminhamento de suas ações e na obtenção de resultados desejados, e, portanto, orientada por um fim. O ato de planejar se assenta em opções filosófico-políticas; são elas que estabelecem os fins de uma determinada ação. E esses fins podem ocupar um lugar tanto no nível macro como no nível micro da sociedade. Situe-se onde se situar, ele é um ato axiologicamente comprometido.

---

<sup>2</sup> Pedagoga, Faculdade Atenas de Paracatu, Minas Gerais

Os profissionais que planejam fixam na elaboração do "melhor modelo de projeto": tópicos, divisões, numerações, recursos, fluxos, cronogramas. Os roteiros técnicos de elaboração de planejamentos estão se tornando cada vez mais direcionados aos detalhes de técnicas eficientes. Porém, pouco ou nada se discute a respeito do significado real e aplicável da ação que se está planejando, ou vão além, decidem que não mais precisam planejar, talvez já tenha estagnado suas ações e pensa que não mais podem ou necessitam construir algo.

Não deve-se pensar num planejamento pronto, imutável e definitivo. Deve-se antes acreditar que ele representa uma primeira aproximação de estruturas adequadas a uma realidade, tornando-se, através de sucessivos replanejamentos, cada vez mais apropriado para enfrentar a problemática desta realidade. Estas medidas favorecem a passagem gradativa de uma situação existente para uma situação desejada.

Os profissionais da área da educação, em partes, tem um sentimento de “descrença em relação ao planejamento”. Sua origem situa-se “em uma fase marcada pelo excesso do ‘possível’, ou seja, onde tudo parecia muito fácil de realizar.” (VASCONCELLOS, 2000, p.34)

Em uma análise sobre a questão em causa, VASCONCELOS (2000, p.34) descreve a circunstância afirmando que:

inicialmente o professor foi “seduzido” pelas promessas do planejamento, como se através dele tudo pudesse ser resolvido. Só que depois, à medida que as coisas não aconteciam, foi desacreditando, se decepcionou, mas continuou cobrado para que fizesse: caiu-se no vazio do fazer alienado. Deixou de ser uma autêntica elaboração, tornando-se uma prática do fazer por registro.

Como consequência, a prática de realizar o planejamento escolar nas unidades passou a representar uma situação não desejada, não valorizada e produzida, apenas, para fazer frente a exigências e requisitos legais.

Em evidência, aborda-se que este artigo não tem o objetivo de discutir estas questões de quem faz ou deixa de realizar o planejamento, e sim, a relevância dele dentro do contexto educacional.

Para se compreender melhor a importância e necessidade de se planejar segue os conceitos básicos de planejamento na área da educação segundo BORDENAVE e PEREIRA, 2005:

**“Planejamento Educacional:** é o processo de abordagem racional e científica dos problemas de educação, incluindo definição de prioridades e levando em conta a relação entre os diversos níveis do contexto educacional.

**Planejamento Curricular:** é uma tarefa multidisciplinar que tem por objeto a organização de um sistema de relações lógicas e psicológicas dentro de um ou vários campos de conhecimento, de tal modo que se favoreça ao máximo o processo ensino-aprendizagem; é a previsão de todas as atividades que o educando realiza sob a orientação da escola para atingir os fins da educação.

**Planejamento do Ensino:** é a previsão inteligente e bem articulada de todas as etapas do trabalho escolar que envolvem as atividades docentes e discentes, de modo a tornar o ensino seguro, econômico e eficiente; é a previsão das situações específicas do professor com a classe; é o processo de tomada de decisões bem informadas que visam à racionalização das atividades do professor e do aluno, na situação ensino-aprendizagem, possibilitando melhores resultados e, em consequência, maior produtividade."

Como o planejar... é tão somente uma aplicação mais sistemática da Pedagogia (UNESCO). Passamos agora nossa reflexão deste trabalho a cerca do desenvolvimento do planejamento educacional, pautado nas técnicas, avaliações e replanejamento.

É necessário repensar com um exemplo que se vivencia a todo o momento:

A chegada de um professor em uma determinada disciplina e curso no ensino superior. Que passos ele dará para planejar o curso? Revisará o programa utilizado pelo docente anterior? Pesquisar todo material possível sobre o curso? Organizará seu material selecionado de acordo com a ementa do curso?

Fazendo uma autocrítica, será que planejamos de forma correta?

Esse é o problema em geral dos planejamentos: é que em momento algum ele se lembrou do aluno. Ele só levou em conta o conteúdo, os conhecimentos que ele, o professor, vai ensinar. Não incluem no seu programa as experiências que o aluno deve viver para aprender de forma ativa, criativa, que desenvolva sua pessoa inteira.

Para o professor SOTO (1969), esta deformação se deve ao fato de que os professores são em geral especialistas em uma determinada matéria e a concentração no

campo que dominam lhes faz esquecer outros aspectos do processo educacional: “Efetivamente, tem sido permanente a influência exercida pelos especialistas das diferentes disciplinas: desde que existem programas apelou-se, como fonte de inspiração, aos seus conteúdos e, para elaborá-los, àquelas pessoas que tivessem manifestado um maior domínio deles. Em termos curriculares, isto traduziu-se em programas sobrecarregados de conteúdos de matéria, com o que se pretendia formar especialistas em miniaturas em cada uma das disciplinas. Foi sacrificada ao rigor lógico destas a diversidade que representa o grupo humano e as diferenças individuais, inevitavelmente subestimadas pelo caráter rígido, inflexível e único dos programas elaborados para um grupo reduzido e escolhido de alunos.

Na ordem pedagógica, semelhante situação expressou-se em um afã de aprofundar em todos e cada um dos diversos aspectos do programa, o que converteu o professor em agente protagonista do processo de aprendizagem e os alunos em sujeitos passivos. O professor, constringido a “passar” todo o programa, não teve em mente as mudanças que se operam nos seus alunos, nem a possibilidade de organizar atividades que lhes permitissem desenvolver altos níveis de aprendizagem.

O resultado, tanto para o professor como para os alunos, foi negativo, toda vez que os papéis correspondentes foram deturpados. O professor viu-se obrigado a renunciar ao seu papel de orientador do processo de mudança de seus alunos e estes à sua condição de agentes ativos e criadores. A aprendizagem se converteu, na maioria das vezes, em memorização e em um processo repetitivo de informações desvitalizadas, em um esforço que determinou por não ter sentido nem valor formativo algum para os alunos.

Mediante esta abordagem percebe-se a necessidade que devemos criar para procurarmos alternativas para o planejamento do ensino.”

Segundo BELCHIOR (1972) , “um planejamento qualquer compreende uma série de fases que se aproximam daquelas do método comum de pesquisa.”

Com base na proposta deste artigo, divulgaremos aqui etapas de um modelo sistêmico de planejamento, de acordo com os autores BORDENAVE e PEREIRA, 2005:

Fase1 – Análise:

- Especificação de tarefas (análise de tarefas)
- Especificação dessas tarefas em objetivos comportamentais
- Especificação da seqüência desses objetivos

Fase2 – Síntese:

- Especificação de atividades instrucionais
- Planejamento dos processos de avaliação

Fase 3 – Operação:

- Realização de atividades instrucionais
- Coleta de dados de avaliação

Fase 4 – Finalmente: a realimentação e interação, os dados coletados na fase de desenvolvimento são analisados para possíveis alterações ou confirmações em todo o processo.

Detalharemos agora procedimentos para o planejamento segundo BORDENAVE e PEREIRA, 2005

1. O professor certifica-se da importância da disciplina, segundo as necessidades sociais, culturais, econômicas, tecnológicas, etc. da região sob a influência da instituição, justificando, assim, a inclusão de matéria no currículo.
2. Determina os serviços profissionais mais importantes que o estudante será eventualmente chamado a realizar na comunidade, em relação com a disciplina em pauta. Para esse fim, o professor deve consultar diversas fontes: ex-alunos, os empregadores dos mesmos, os clientes ou usuários dos serviços profissionais, visando a uma orientação tão objetiva como seja possível sobre os tipos de serviços mais procurados.

3. Determinar todas as operações ou tarefas específicas que devem ser dominadas pelo aluno para executar os serviços. Trata-se de determinar os componentes de cada serviço, em termos de operações específicas.
4. Selecionar as operações segundo sua importância, desprezando aquelas pouco significativas. Uma vez selecionadas, as operações afins ou relacionadas entre si, são agrupadas ao redor de uma operação importante.
5. Determinar a seqüência mais apropriada para o ensino das diversas unidades: unidade I, unidade II...
6. Agora deve ser planejada a estratégia interna para o desenvolvimento de cada unidade. O professor examina as operações que compõe a unidade e as escreve em forma de objetivos comportamentais ou expressivos.
7. Identificar as experiências que o aluno deve viver para dominar os objetivos determinados. Entendemos por “experiências” as mensagens (ou conhecimentos) e as situações a que o aluno será exposto para que aprenda a dominar as operações necessárias de forma inteligente e pessoal. A identificação das experiências que o aluno deve viver é importante para orientar o professor na escolha de atividades de ensino.
8. Selecionar atividades de ensino. Uma vez que o professor saiba o tipo de conhecimentos que o aluno deve assimilar e o tipo de situações que deve experimentar, é natural que se preocupe por achar a melhor maneira de fornecer oportunidades para que o aluno viva aquelas experiências. Isto ele o consegue escolhendo ou elaborando atividades de ensino tipo: palestras, a projeção de visuais, a demonstração, cada tipo de experiência a ser vivida pelos alunos exige uma combinação própria de situações. O professor não deve ficar preso a uma curta lista de atividades possíveis.
9. Determinar a forma de avaliar o domínio inteligente das operações pelos alunos (realimentação). O ensino não consiste apenas na exposição do aluno a

conhecimentos e situações, mas também no controle da aprendizagem das operações necessárias e na informação ao aluno de seu programa nesta aprendizagem.

O planejamento sistêmico de uma disciplina por unidades de ensino utiliza a conceituação de serviços profissionais, operações, objetivos comportamentais ou operacionais, objetivos expressivos, experiências, atividades de ensino, realimentação e avaliação. Temos que utilizar todos os itens desta estrutura de planejamento de forma equilibrada e flexível.

Após a explanação de passos importantes para a elaboração de um planejamento com foco no ensino superior, não poderia deixar de destacar a importância da escolha de atividades didáticas, principalmente para os professores que ingressaram na área educacional e não tiveram uma formação pedagógica adequada. BORDENAVE E PEREIRA ,2005,sugere pontos principais a serem observados para a escolha de suas atividades que deverão ser contempladas dentro de seu planejamento:

- “A necessidade de que o aluno tenha alguma participação ativa no processo. Para Ralph Tyler “A aprendizagem se realiza através da conduta ativa do aluno que aprende mediante o que ele fez e não o que faz o professor”.
- A formulação de critérios de escolha: a escolha de atividades está ligada a diversos pontos de vista, todos pedagogicamente importantes.
- Cada atividade tem um potencial didático diferente, bem como limitações específicas. Junto a isto, está também a possibilidade de combinar atividades de forma que se complementem umas com as outras, o potencial de uma compensando as limitações de outras.
- Não é possível oferecer “receitas didáticas” como quem entrega uma receita de cozinha. A razão: os ingredientes são muitos e variam a cada situação de ensino-aprendizagem, além de variar a personalidade do professor e as características dos alunos.

Se não é possível oferecer receitas aos professores sobre didáticas pode-se divulgar subsídios teórico-prático que permitem analisar algumas bases para escolha de atividades.

- Os objetivos educacionais e a estrutura do assunto a ser ensinado, determinam o tipo de atividade.
- As características próprias das atividades de ensino determinam sua escolha.
- A etapa no processo de ensino determina o tipo de atividade mais indicado.
- O tempo e as facilidades físicas disponíveis influem sobre a escolha das atividades de ensino.

Cabe a aos educadores a decisão e articulação referente ao desenvolvimento das atividades a serem propostas com o conteúdo programático e os aspectos relacionados anteriormente, sem esquecer-se do objetivo primeiro que é a consolidação dos saberes pelos discentes.

Por último antes do fechamento conclusivo deste artigo, vale ressaltar a estrutura de tópicos e elementos necessário e diretivo para o planejamento executável demonstrado por LUCKESSI, 2010.

- **Ementa** - Neste momento é apresentado o resumo das finalidades da disciplina, evidenciando a relação desta com as propostas pedagógicas estabelecidas pelo projeto pedagógico de curso.
- **Objetivos** - Os objetivos devem ser elaborados conforme a proposta da disciplina, tendo como base a utilização dos critérios finais dos quais resultam progressivamente as respostas de aprendizagem esperada. Os objetivos são redigidos iniciando-se com o verbo no infinitivo, que explicita a operação de pensamento que se pretende desenvolver (exemplo: analisar criticamente, aplicar, compreender, criar. etc. ...) e o conteúdo específico da disciplina.
- **Objetivos gerais** - São aqueles mais amplos e complexos, que poderão ser alcançados, por exemplo ao final do curso, ou disciplina, ou semestre, incluindo o crescimento esperado nas diversas áreas de aprendizagem.
- **Objetivos específicos** - Referem-se a aspectos mais simples, mais concretos, alcançáveis em menor tempo, como, por exemplo, aqueles que surgem ao final de uma aula ou de um período de trabalho e, em geral, explicam desempenhos observáveis. Características: realismo, viabilidade especificidade, perspectiva com relação ao futuro.

- **Conteúdos programáticos** - Trata-se de um conjunto de temas ou assuntos que são estudados durante o curso em cada disciplina. Tais assuntos são selecionados e organizados a partir da definição dos objetivos.
- **Metodologia** - A metodologia deve ser apresentada com muita clareza evidenciando a forma como o conhecimento vai ser trabalhado. Deve indicar os movimentos didático-pedagógicos que estarão presentes no desenvolvimento das atividades. Esse componente do plano exige a especificação de como o professor irá valorizar o conhecimento prévio dos alunos, articulando o novo conhecimento com a realidade e analisando-o em relação ao conhecimento anterior do aluno. É importante selecionar as estratégias adequadas para os objetivos propostos.
- **Avaliação** - Além das formas e instrumento de avaliação, é necessário especificar os critérios que serão utilizados, os quais devem estar totalmente relacionados com a finalidade da atividade, com os objetivos e com os critérios estabelecidos previamente sobre a construção do conhecimento. Níveis de complexidade: (re)conhecimento, compreensão, aplicação, análise, síntese, julgamento(avaliação).

O desafio está posto, de superarmos modelos de planejamentos extremamente técnicos e sem direcionamento e objetivos educacionais.

GARAUDY, 1978, nos lembra que, para construir o futuro, não basta estarmos atentos aos meios educativos; temos de estar atentos aos fins. Diz ele:

A função primordial da educação já não pode ser adaptar a criança a uma ordem existente, fazendo com que assimile os conhecimentos e o saber destinados a inseri-la em tal ordem, como procederam gerações anteriores, mas, ao contrário, ajudá-la a viver num mundo que se transforma em ritmo sem precedente histórico, tornando-a, assim, capaz de criar o futuro e de inventar possibilidades inéditas.

Que nossos sistemas escolares e universitários atuais não correspondem em absoluto a essa nova necessidade, é uma evidência que as experiências de maio de 1968, nas universidades do mundo inteiro, e nas manifestações de contestação dos estudantes no curso dos anos que se seguiram, foram sintomas brutalmente reveladores.

O problema em questão não pode mais ser resolvido simplesmente por uma 'reforma do ensino, isto é, por uma modificação dos meios que permita atingir melhor os fins até aqui visados, mas por uma verdadeira 'revolução cultural; que ponha novamente em questão esses fins, e se

orienta para a pesquisa e a descoberta de um novo projeto de civilização.

Percebe-se então a reflexão que estamos passando há tempos dos paradigmas educacionais sobre o objetivo do ato de se planejar os trabalhos pedagógicos a serem desenvolvidos na instituição. Levando em consideração toda a dinâmica da necessidade da estruturação de um planejamento, afirmamos que este documento deverá ser mais que um documento institucional a ser preenchido e arquivado e sim uma ferramenta educacional a ser estruturada, avaliada e reavaliada durante todo o percurso da discussão.

Não podia deixar de ressaltar nesta conclusão a importância do ato avaliativo neste processo, pois a avaliação atravessa o ato de planejar e de executar; por isso contribui em todo o percurso da ação. A avaliação se faz presente não só na identificação da perspectiva político-social, como também na seleção de meios alternativos e na execução do projeto, tendo em vista a sua construção. Ou seja, a avaliação, como crítica de percurso, é uma ferramenta necessária ao ser humano no processo de construção dos resultados que planejou produzir, assim como o é no redimensionamento da direção da ação. A avaliação é uma ferramenta da qual o ser humano não se livra. Ela faz parte de seu modo de agir e, por isso, é necessário que seja usada da melhor forma possível.

Diante os diversificados aspectos organizacionais e estruturais reafirma-se que se deve trabalhar na educação com planejamentos direcionados e aplicáveis, contextualizados na amplitude educacional e objetivados na aquisição e consolidação do saber.

### Referências Bibliográficas:

LUCKESSI, C.C. **Planejamento e Avaliação na Escola:** articulação e necessária determinação ideológica. [on line]. Disponível: luckessi.pdf/html. [capturado em 05 maio 2010].

VASCONCELOS, Celso dos S. **Planejamento:** projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 5. ed. São Paulo: Libertad, 2000. p. 33-151.

UNESCO.**Planificação da Educação.** Rio de Janeiro. Fundação Getúlio Vargas. 1971.

LEYTON, Soto Mário. **Planejamento educacional:** um modelo pedagógico. Santiago. Editorial Universitário. 1969.

BELCHIOR, Procópio.G.O. **Planejamento e Elaboração de Projetos.** Rio de Janeiro. Ed. Americana. 1972.

BORDENAVE, Diaz Ruan. PEREIRA, Martins Adair. **Estratégias de Ensino aprendizagem.** 26.ed.Vozes.Petropolis.2005.p.71-132.

GARAUDI,Roger.**Projeto Esperança.**Rio de Janeiro: Salamandra. 1978. p.84-116.