

É POSSÍVEL REABILITAR O PLANEJAMENTO EDUCACIONAL NA ESCOLA?

Prof. Dra. Terezinha Fátima Andrade Monteiro dos Santos

Este texto sintetiza os principais resultados de pesquisas realizadas desde 1996, em escolas públicas de Belém e expressa também o acúmulo de reflexões sobre o planejamento educacional escolar e busca contribuir para o diálogo com os educadores que se interessam pela temática e, especialmente com os professores de escolas públicas brasileiras, que lidam com as questões de planejamento em seu trabalho cotidiano.

O planejamento no Brasil nos últimos anos tem ocupado um lugar secundário e não tem propiciado os resultados dele esperado, sobretudo porque tem havido uma dicotomia entre o registrado nos documentos e as ações implementadas efetivamente. As instituições governamentais ainda que elaborem planos, estes se distanciam da realidade e não se percebe mudanças significativas por eles deslanchadas, especialmente na área social, em que as políticas públicas são tópicas, eventuais e assistencialistas, não impactando positivamente na melhoria das condições de vida da população, em nome de quem são estabelecidas.

No âmbito das unidades escolares, a situação se manifesta mais claramente, pois em geral todas dizem fazer planejamento, por entenderem ser essencial para o desenvolvimento do ensino-aprendizagem, mas o que se observa é o total descrédito e desinteresse sobre esse importante processo e seus produtos mais conhecidos: Planos, Programas e Projetos. Muitos ainda confundem Planejamento e Plano, o primeiro é o processo e o segundo é o registro do processo. (Padilha, 2001)

Isto, a nosso ver, acontece por inúmeras razões: há ainda um ranço de autoritarismo quando se faz planejamento, que tradicionalmente se deu de cima para baixo; segundo, porque os atores escolares ainda não compreendem o planejamento como processo, em que todos podem participar de alguma forma e não só os técnicos especializados, conforme comumente acontecia; terceiro, não se visualiza resultados concretos dos Planos elaborados nas escolas, que, em geral copiam dos anos anteriores ou de livros com belas palavras que se traduzem em objetivos e metas, que não se realizam.

No Brasil, nos anos amargos da sacralização do planejamento centralizado, (década de sessenta), quando foi entendido como a única forma de propiciar o desenvolvimento do País, em que os tecnocratas do governo militar foram endeusados como elaboradores de Planos, utilizando-se de uma linguagem inacessível aos não especializados, em que o aparente era colocado como real, ou seja, a realidade se escondia por trás do “economês”, não por uma deliberação determinada dos governantes, mas pela crença generalizada nos princípios científicos da racionalidade, eficiência e produtividade, tão em voga hoje nos discursos e práticas dos neoliberais.

No caso específico do planejamento educacional, só foi entendido como necessidade nos fins dos anos sessenta, quando a educação passou a fazer parte do projeto de desenvolvimento econômico do governo, em que as transferências de recursos eram

condicionadas à apresentação de projetos, dentro de um modelo padronizado pelo Ministério da Educação e Cultura, à época.(Santos, 1995)

A concepção hegemônica de planejamento no Brasil, utilizada pelo Governo à época do sucesso desse instituto, que era considerado como uma técnica ou instrumento neutro de ajuda no processo de tomada de decisões. Nossa conceituação que se contrapõe àquela, compreende o Planejamento como um processo político contínuo de mobilização, articulação, negociação, para intervenção na realidade para mudá-la ou mantê-la, que permite estabelecer objetivos e meios para alcançá-los em determinado espaço de tempo.

Essa conceituação parece não ser bem compreendida nos espaços públicos, pois grande parte das pessoas o entendem simplesmente como elaboração de planos. Além disso, os tais planos nem sempre se materializam em ações concretas, pois o que se vê nas escolas, por exemplo, é realizarem-no como uma atividade mecânica, por obrigação, para cumprir determinação do Sistema de Ensino.

Em pesquisas realizadas em escolas públicas da rede estadual e municipal do ensino fundamental, por meio de uma metodologia predominantemente qualitativa, onde utilizamos entrevistas semi-estruturadas, questionários e observação não participante constatou-se que o planejamento que ainda hoje realizado é o tradicional, técnico-burocrático, onde uns planejam para outros executarem, e às vezes nem isso acontece, porque os planos ou programações são feitos e encaminhados aos órgãos do Sistema de Ensino para cumprir uma formalidade legal e parece que aí se esgotam, porque, na verdade, o corpo escolar, em geral, não segue as diretrizes e políticas estabelecidas nos Planos, por não representarem suas convicções e necessidades, sem relação com a realidade vivida nas escolas, guiando-se, portanto, por receitas prontas, modelos específicos de objetivos, metas, estratégias, etc..

Além disso, os professores, em sua maioria, só participam obrigados, no início do ano letivo, segundo os depoimentos dos diretores escolares, professores e técnicos:

Na minha escola tudo ano fazemos uma semana de planejamento e lá se discute o que foi bom e o que não deu certo na escola. Entretanto encontramos dificuldade de reunir os professores (diretor)

Participo do planejamento no início do ano letivo para cumprir determinação da SEMEC..(professor)

Fazemos o planejamento anual com a vinda de técnico da SEDUC sobre os conteúdos que vamos trabalhar...(técnico)

Percebe-se a compreensão de que o planejamento é uma atividade técnica que se esgota num período determinado, constituído por fases estanques: preparação, execução e avaliação como momentos separados; não entendido como processo permanente de organização do trabalho da escola, que exige acompanhamento sistemático e regular. Parece que o que importa é a elaboração de um plano ou outro documento que se esteriliza nos arquivos. É uma tradição que talvez seja fruto da organização política da própria sociedade, de vez que os governantes, em geral, apresentam os Planos de Governo, para dar uma satisfação à sociedade e não os seguem na execução e acompanhamento.

O descrédito a que nos referimos acima, por parte da comunidade educacional sobre a eficiência e eficácia do planejamento que gera pouca motivação e interesse em participar

de tão importante processo, decorre de inúmeros fatores, como já citamos, dentre os quais acrescentaríamos as rotinas de trabalho da escola, onde as coisas são repetidas; o medo das pessoas de enfrentarem o novo, de perder espaço. Para Gandin (2002, p. 22):

Os profissionais das escolas perderam quase por completo a noção da relação ação/resultada (provavelmente isto é só consequência); com isso as ações escolares passaram a ser realizadas como fins em si mesmas e todo fracasso, além de não compreendido, transferiu-se para a responsabilidade dos alunos, de seus pais ou da sociedade.

O planejamento se entendido como processo político importante para a intervenção visando as mudanças das condições atuais de nossas escolas, exige a participação, a responsabilização e compromisso da comunidade escolar, a partir do diálogo, da discussão e da reflexão sobre a realidade específica, que precisa ser compreendida e trabalhada para a consecução de objetivos definidos em determinado horizonte temporal e espacial, porque a escola como “locus” prioritário do saber atua com um caráter intencional, e é isso que a distingue de outros espaços educativos.

Essa direção entretanto, precisa ser planejada dentro da própria escola, pelo conjunto de seus atores e não de fora, pelo Sistema de Ensino, como vem sendo feito há muito tempo, apesar das prescrições Constitucionais de gestão democrática, de autonomia, de transparência, (Art. 37), que trata da administração pública e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira Art. 12, 13, e 14.

Segundo Padilha (op. cit. p. 66) “O planejamento é socializado quando o processo de decisão é possibilitado a todos e não limitado aos “especialistas” ou mesmo a “grupo de coordenação”. Acrescentaríamos afirmando que a coordenação é importante e necessária para liderar o processo, no monitoramento da implementação das ações propostas, para evitar equívocos em desprezá-la, em nome da democracia.

A escola precisa ter uma identidade, que seu corpo escolar lhe atribua, que é condição importante para que se possa estabelecer sua organização e rumos, evidentemente sem descuidar do apoio do Sistema de Ensino. É pelo planejamento coletivo que se constrói o plano global da escola, hoje denominado de projeto político-pedagógico, importante instrumento direcionador de suas ações, que só frutificará em terreno democrático, onde todos consigam participar da experiência construtiva de decidir sobre o que é melhor para sua escola. Isto não pode ser imposto, decidido de cima para baixo, por mérito de uma autoridade institucional.

Como se sabe, a escola produz e reproduz saber, valores, modos de vida, etc qualquer que seja a sociedade. Para Gandin (op. cit. p. 6) “A grande tarefa do projeto político-pedagógico é escolher o que uma escola vai reproduzir”, porque ela pode reproduzir valores eminentemente individualistas, competitivos, excludentes, desiguais, preconceituos ou noções de liberdade, de solidariedade, de cooperação, ainda que eivados da cultura dominante.

O que tentamos demonstrar até agora é a importância do planejamento na organização da atividade humana, sobretudo das ações escolares. Entretanto, uma

observação se faz fundamental que se refere ao tipo de planejamento, que não deve ser o autocrático, tradicional, mas o planejamento democrático, participativo ou dialógico, como se queira denominar, porque para a escola poder formar cidadãos livres, emancipados, críticos, criativos, ela precisa ser direcionada por meios democráticos, como diz Paro (2001, p. 3): “... não é possível alcançar fins promotores da democracia e da afirmação de sujeitos históricos a partir da utilização de meios que não sejam democráticos”.

Por outro lado, as medidas democráticas adotadas nas escolas públicas, como eleições diretas para diretor, criação de Conselhos Escolares, Planejamento participativo, projeto político-pedagógico, nas escolas investigadas em Belém, aparentam, ser muito mais uma adaptação funcional aos novos tempos do que propriamente um projeto em construção, embora contraditoriamente possa contribuir na direção da democratização das relações de poder.

Fazemos tal afirmação porque, a exigência oficial da necessidade da construção coletiva do projeto político-pedagógico dentro da escola pode servir para impulsionar um novo momento, em que a comunidade escolar comece a participar efetivamente da construção de novas relações em seu interior e, sobretudo para a reabilitação do planejamento como necessidade e processo permanente para a melhoria da qualidade pedagógica e social da escola.

O planejamento dialógico além de propiciar a organização das ações da escola como um todo, pode favorecer a qualificação das relações interpessoais em seu interior, por meio do encontro, do diálogo com o outro, indispensáveis para o crescimento dos componentes do corpo escolar como pessoas e profissionais, num forte sentido pedagógico dessa prática participativa.

Se realmente se está preocupado com a qualidade social da Educação que é oferecida aos usuários da escola pública, tudo sinaliza para a construção de um projeto político-pedagógico “coletivo, inclusivo e solidário”, como diz o Prof. Rossa (op. cit. p.81). Coletivo, porque deve envolver todos os partícipes da tarefa educativa; inclusivo porque deve objetivar a incorporação aos benefícios oferecidos pela Educação daqueles que historicamente foram excluídos dos direitos básicos de cidadania – os tradicionais usuários temporários da escola pública; e solidário, no sentido de trabalhar com a efetiva construção da solidariedade e não aquela “solidariedade de dia marcado” do tipo muito divulgado na mídia.

Nas escolas públicas de Belém, objeto da nossa investigação, o projeto pedagógico, ao que parece, vem surgindo a partir do esforço isolado de profissionais interessados em concorrer nas eleições para diretor escolar, exigido pelo Sistema, como requisito essencial à inscrição dos candidatos, ou ainda a partir do engajamento político e consciência do gestor escolar.

Nas escolas municipais há uma diferença na concepção e na forma de implantação do projeto pedagógico, ainda que haja muitos óbices à sua implantação efetiva. A diferença fundamental se manifesta na proposta da Secretaria Municipal de Educação para a educação em Belém, por meio do Projeto Escola Cabana, que se preocupa efetivamente em

construir uma escola de qualidade para as populações menos favorecidas, que sempre estiveram excluídas da qualidade, por esta ainda ser privilégio de poucos e não um direito de todos.

Sabe-se das dificuldades das escolas incorporarem a necessidade da mudança de relações de poder e o trabalho organizado, conseqüente, proveitoso, a partir do planejamento como processo político permanente de mobilização, articulação, negociação para intervenção para mudanças há muito requeridas pelos educadores e pela sociedade. Pelo menos, nas dez escolas, onde estamos investigando atualmente os impactos das medidas democráticas, percebe-se isso, nas falas queixosas dos atores, aí incluindo os diretores:

Queremos fazer alguma coisa, mas é difícil porque as pessoas não colaboram (técnico de escola estadual)

Tudo esperam da gente, mas não ajudam, não participam...(diretora de escola municipal)

Consideramos importante concluirmos as observações iniciais, enfatizando a necessidade da elaboração do projeto político-pedagógico e muito mais ainda: de sua implantação e acompanhamento coletivo, com a formulação contínua de outros pequenos projetos setoriais, capazes de concretizar na prática seus objetivos e metas. Mas um cuidado deve ter-se permanentemente, o de entender que nenhum projeto pedagógico por melhor que seja, tem o poder de fazer a salvação e redenção da escola e da educação por si só. Como produto do planejamento coletivo, ele representa apenas um passo na construção de uma escola de qualidade para todos.

Temos a crença na possibilidade de reabilitação do planejamento educacional em todos os níveis, a partir da gestão democrática de um processo coletivo de mobilização, negociação, incentivo, cada vez maior, à participação da comunidade escolar nos espaços de decisão; de efetivação de ações na prática concreta do espaço de trabalho, que vai da sala de aula às reuniões pedagógicas, administrativas e até os eventos culturais e comemorativos. Apesar das dificuldades e entraves de ordem pessoal, organizacional e estrutural, porque só se aprende a participar, participando.

Nas nossas observações e como resultado das pesquisas, percebe-se que isso já vem se dando em 20% das escolas objeto de nossas investigações, especialmente nas escolas municipais, o que nos encoraja e anima a continuar na luta e nos abre outras possibilidades de crescimento profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL, Lei n. 9.394 de 20.12.1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional In Diário Oficial da União. Ano CXXXIV, n. 248, 23.12.1996.

CONSTITUIÇÃO da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

GANDIN, Danilo. Planejamento nas instituições sociais: ranços e perspectivas In *Revista de Educação CEAP*, n. 35 Salvador: Centro de Estudos e Assessoria Pedagógica, n. 36, mar/maio 2002.p. 5-18.

PADILHA, Paulo Roberto. Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2001.

PARO, Vitor. Implicações do caráter político da educação para a administração da escola pública fundamental. Trabalho apresentado na 25ª Reunião Anual da ANPED: Caxambu-MG: 2909 a 02.10.2002. internet [www. anped](http://www.anped.org.br).

ROSSA, Leandro. Armadilhas do projeto político-pedagógico. In Revista de Educação AEC, Cotidiano e Escola: razões para fazer e para sonhar. V. 29, n. 117, out/dez 2000, p. 75-84

SANTOS, Terezinha Fátima Monteiro dos. Planejamento estratégico participativo e prática pedagógica. In Ver a Educação. Belém: Centro de Educação/UFPA, n. 1, vol. 1, janeiro-junho.1995, p. 51-68