

**PLANEJAMENTO EDUCACIONAL E PROJETO
POLÍTICO-PEDAGÓGICO: CONCEITOS E
CARACTERÍSTICAS**

Erica Esch Machado

"A gente não vive precisando se apegar a tudo que tem aparência de permanente imutável; porque a própria realidade em que vivemos está permanente evolução, nos jogando sempre no desconhecido" (FERREIRA, 1983, p. 68).

Olá! E aí? Você já planejou hoje?

Sim, o planejamento é uma atividade que faz parte do nosso dia a dia. Antes de sair de casa, por exemplo, organizamos nosso roteiro na mente e separamos os recursos dos quais iremos precisar. Nesse sentido, podemos dizer que “uma ação planejada é uma ação não improvisada”, como nos ensinou **Francisco Whitaker Ferreira**, autor de um livro muito interessante, denominado: “Planejamento sim e não: um modo de agir num mundo em permanente mudança” (1983, p. 15).

Mas quando é que nós não podemos improvisar? Bem, quando temos um objetivo a ser alcançado, certamente, é necessário planejar. Além disso, quando várias pessoas ou organismos estão envolvidos em uma ação em busca de um resultado em comum, o planejamento se faz necessário. Imaginem, por exemplo, a realização de um piquenique entre amigos. Se não houver planejamento, pode faltar comida, bebida ou até mesmo o pano para forrar o chão!

Parece-nos, também, que a necessidade de planejamento fica ainda mais clara quando os objetivos a serem alcançados são difíceis, não é mesmo? Pensem como seria fazer uma apresentação pública de uma peça de teatro de estudantes do 9º ano do Ensino Fundamental sem planejamento! E se os recursos forem poucos? É necessário, então, um

VOCÊ SABIA?



Fonte:

https://pt.wikipedia.org/wiki/Chico_Whitaker#/media/Ficheiro:Chico_Whitaker_portrait_April_8,_2014.jpg

Francisco Whitaker Ferreira é um arquiteto e ativista social brasileiro.

O prefácio do seu livro “Planejamento sim e não: um modo de agir num mundo em permanente mudança” (1983) foi escrito por Paulo Freire.

planejamento cuidadoso de forma que tenhamos o melhor rendimento possível, mesmo com poucos meios.

Mas será que o processo de planejamento acaba quando definimos a ação a ser realizada? Veja, se decidimos não improvisar, é necessário não somente preparar, mas também acompanhar a ação para garantir a realização dos resultados.

Desse modo, podemos dizer que planejar é **preparar e organizar bem a ação, acompanhá-la para confirmar ou corrigir o decidido, revisá-la e a criticar a preparação feita, depois da ação terminada** (FERREIRA, 1983, p. 19). Com a revisão das ações terminadas, é possível preparar novas estratégias.

Contudo, nem sempre quem faz o planejamento é quem executa e acompanha a ação... Quando as ações são muito complexas e envolvem diversas pessoas, maior a possibilidade de haver uma divisão do trabalho entre aqueles que planejam e executam, entre aqueles que pensam e aqueles que agem. No campo da educação, isso acontece, por exemplo, quando as secretarias de educação elaboram projetos, sem a participação da comunidade escolar, cabendo aos professores apenas a sua aplicação. Você já viu essa situação? Isso é realmente preocupante porque “a divisão do trabalho acaba por impedir os que agem de pensar naquilo que fazem”, separando os que pensam do resultado da ação (*ibid*, p. 21). Se quem está planejando não se envolve na ação, como descobrir erros antes que seja tarde demais? Essa é uma questão importante, pois é durante a execução do plano e/ou durante a sua revisão que os problemas surgem... (*ibid*, p. 41). Mas, se o planejador não se mostra articulado com os resultados da ação, ele estaria, de fato, preocupado com os resultados? Ué!? Não falamos anteriormente que planejamos quando estamos preocupados em atingir resultados? Como podemos, então, separar aqueles que planejam (os “planejadores”) da ação?

Ocorre que, quando os planejadores não se comprometem com as outras etapas, acabam por elaborar planos “mirabolantes”, distantes da realidade, porque, na verdade, não serão eles os responsáveis pela execução. Assim, se “algo der errado então, a responsabilidade será

DICA!

“Quando se quer resolver tudo, dificilmente se consegue. **MAIS PRUDENTE É DEFINIR METAS DE CURTO, MÉDIO E LONGO PRAZO E TRABALHAR ARDUAMENTE PELO SUCESSO DAQUELAS QUE SÃO PRIORITÁRIAS.** Mesmo assim, é bastante difícil transformar em ação o estoque de propostas, porque a gestão é tarefa complexa e cheia de meandros.” (VIEIRA, 2007, p. 59)

daqueles que executaram a ação” (*ibid*, p. 42). Você já viu isso acontecer em algum lugar?

No contexto da Ditadura Militar, por exemplo, houve uma clara separação entre “planejadores” e “executores” – não sem resistências e contradições, é claro. Naquele momento, o planejamento foi considerado pelo governo um instrumento eficaz para o controle do sistema educativo (GARCIA, 1996, p. 40). Tratava-se de uma gestão altamente centralizadora, hierarquizada, feita “de cima para baixo”. Contudo, a comparação entre as propostas fantasiosas e os poucos resultados obtidos acabou por acelerar uma “crise de credibilidade do Planejamento educacional e dos planejadores” (*ibid*, p. 41). Na verdade, esse era um contexto em que a maioria dos profissionais da educação eram encarados como inimigos da ideologia defendida por aqueles que estavam no poder. Por esse motivo, foram retirados da área do planejamento educacional e, em seu lugar, foram colocados economistas. Você concorda com isso? Será que isso acontece nos dias de hoje?

A obra “Planejamento sim e não” nos leva a refletir sobre vários aspectos! Aprendemos que, para impedir a divisão entre o pensar e o agir, é fundamental garantir a participação dos atores envolvidos no processo de planejamento. Além disso, é preciso acompanhar a ação planejada e, em seguida, revisar criticamente os resultados obtidos.

Feitas essas reflexões, vamos apresentar agora conceitos relativos a três tipos/níveis planejamento na área da educação. Para tanto, vamos pedir ajuda ao Prof. **Celso Vasconcellos** (1995, p. 43):

Planejamento educacional:

Planejamento do Sistema de Educação é o de maior abrangência (enquanto um dos níveis de planejamento na educação escolar), correspondendo ao planejamento que é feito em nível nacional, estadual ou municipal. Incorpora e reflete as grandes políticas educacionais. Enfrenta os problemas de atendimento à demanda, alocação e gerenciamento de recursos etc. (VASCONCELLOS, 1995, p. 53).

Planejamento curricular

RELEMBRANDO

Na disciplina *Políticas Públicas e Educação*, vimos que a **gestão centralizada** é caracterizada pela concentração do poder nas instâncias superiores do sistema educacional, tais como Ministério da Educação e Secretarias da Educação. Nesse modelo de gestão, portanto, há pouquíssimo espaço para a autonomia da escola e para a participação dos sujeitos que fazem parte da comunidade escolar. Dizemos, assim, que a administração é feita de “cima para baixo”. Já usou ou viu alguém usando essa expressão?

SAIBA MAIS!



Celso dos Santos Vasconcellos é Doutor em Educação pela USP, Mestre em História e Filosofia da Educação pela PUC/SP, Pedagogo, Filósofo, pesquisador, professor e autor de inúmeras obras, dentre elas, destacamos: Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico e Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula.

Fonte:

<http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/busca.do#>

(...) é a proposta geral das experiências de aprendizagem que serão oferecidas pela escola, incorporada nos diversos componentes curriculares (*ibid, ibid*).

Planejamento escolar

[É] plano global da instituição [escolar]. Compõem-se de Marco Referencial, Diagnóstico e Programação. Envolve tanto a dimensão pedagógica, quanto a comunitária e administrativa da escola (*ibid, ibid*).

O primeiro e o segundo níveis de planejamento (o educacional e o curricular) foram abordados em nosso curso, de forma transversal e, de modo mais detalhado, nas disciplinas *Políticas Públicas Educacionais*, *Gestão Educacional I* e *Currículo e Educação*. Você se lembra? Em *Gestão Educacional II*, vamos focar no planejamento escolar, o qual chamamos hoje de projeto político-pedagógico, o famoso PPP! Venha conosco!

Na década de 1980, com o processo de redemocratização, a gestão descentralizada e a autonomia das unidades escolares ganharam força, abrindo espaço para as escolas construírem seu próprio projeto educativo. Após intensos debates na Assembleia Nacional Constituinte de 1987-1988, a Constituição Federal de 1988 estabeleceu o princípio da *gestão democrática do ensino público*. Notem: a Constituição não estabeleceu como princípio uma *escola* democrática, mas uma *gestão* democrática, o que revela a importância desse elemento na área da educação. Há mais um ponto que gostaríamos de chamar atenção aqui: a gestão democrática foi apontada como princípio a ser seguido pelos estabelecimentos *públicos* – não pelos privados.

E o que a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei n.º 9.394/96, determinou sobre o tema? Segundo inciso I do artigo 12, inciso I, “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua *proposta pedagógica*” (BRASIL, 1996, grifos nossos).

Vejamos: a lei indica “proposta pedagógica”. Porém, nos textos acadêmicos e nos debates educacionais, de forma geral, o termo utilizado é projeto *político-pedagógico*. Saberíamos dizer o porquê? Ocorre

SAIBA MAIS!

Damos o nome de *plano* ao produto, o qual pode ser apresentado em forma de registro e, por ser produto, é provisório (VASCONCELLOS, 1995, p. 43). Poderíamos citar os seguintes exemplos de plano que são resultados do planejamento nas diferentes esferas: Plano Nacional de Educação – PNE (aprovado por meio da Lei 13.005/14); planos estaduais de educação, planos municipais de educação e os PPP. Você já leram algum desses documentos?

VOCÊ SABIA?

Durante a Assembleia Nacional Constituinte de 1987-1988, responsável pela elaboração da Constituição Federal de 1988, o Fórum em Defesa da Escola Pública defendeu a seguinte redação: “*gestão democrática do ensino*, com participação de docentes, alunos, funcionários e comunidade.” Ou seja, não havia a restrição desse princípio às instituições públicas. No anteprojeto de Constituição, essa formulação foi incorporada. Mas, no plenário, setores ligados aos interesses privados acabaram por conseguir alterar a redação, de tal forma que o princípio constitucional da gestão democrática ficou restrito aos estabelecimentos oficiais...

SAIBA MAIS!

Pelo *site* do Planalto, é possível acessar a legislação brasileira sempre atualizada. Para saber mais sobre a gestão escolar na LDB, veja:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm

que, por meio do PPP, a escola reflete, entre outros aspectos, sobre sua *intencionalidade educativa*, ou seja, sobre seu papel social. Isso indica o seu caráter político! Ou seja, o planejamento escolar não é uma ação meramente técnica – como defendiam os “planejadores” na época do regime militar e como ainda defendem algumas pessoas. Como nos ensinou Paulo Freire, toda ação pedagógica é uma ação política.

Voltando à LDB, o inciso I do artigo 14 define que as normas de gestão democrática (do ensino público) a serem estabelecidas pelos sistemas de ensino devem ter como princípios a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, bem como a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Segundo **Ilma Passos Veiga** (1998, p. 13), “o projeto político-pedagógico explicita os fundamentos teórico-metodológicos, os objetivos, o tipo de organização e as formas de implementação e avaliação da escola”. Assim, ao refletir sobre o seu PPP, a comunidade escolar debate sobre questões diversas, tais como: qual a sua função social da escola? Quais as abordagens pedagógicas serão adotadas? A que distância está a instituição diante do que se busca construir? Quais as estratégias a serem adotadas? Como serão os processos avaliativos?

Envolvendo essas e outras muitas questões, o PPP é compreendido como uma forma de expressão da [autonomia](#) da escola. Mas o que seria essa [autonomia](#)? Trata-se da capacidade da instituição escolar determinar seus próprios objetivos, respeitando a forma de cada escola fazer as coisas. Considerando que as escolas estão integradas a um sistema educacional, essa [autonomia](#) não significa liberdade total, mas revela a possibilidade de as unidades de ensino construírem e afirmarem a sua própria [cultura organizacional](#).

Segundo Veiga (*ibid*), a construção participativa do PPP busca “eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia e permitindo as **relações horizontais** no interior da escola” (VEIGA, 1998, p. 13).

SAIBA MAIS!



Ilma Passos Alencastro Veiga é professora e pesquisadora com importante produção no campo da didática, da formação de professores e do projeto político-pedagógico.

Fonte:

<http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/busca.do>

GLOSSÁRIO

Cultura organizacional: “diz respeito ao conjunto de fatores sociais, culturais, psicológicos que influenciam o modo de agir da organização como um todo e o comportamento das pessoas em particular” (LIBÂNEO, 2015, p. 92).

No caso das escolas, há elementos visíveis e invisíveis (ocultos) que fazem parte da cultura escolar.

- Visíveis: lemas, uniformes, imagem exterior, currículo formal, rituais, cerimônias, ensino-aprendizagem, regulamentos, procedimentos etc.

- Invisíveis (currículo oculto): valores, crenças e ideologias.

Assim, embora as escolas sigam diretrizes gerais, elas são muito diferentes entre si, sendo possível, então, falarmos de culturas escolares.

Mas o que seriam essas relações horizontais apontadas por Veiga? Você saberia dizer? Se você pensou em relações não autoritárias, que rompem com aquela ideia de que algumas pessoas mandam e outras obedecem, você está correto! Escolas com relações horizontais utilizam o chamado **planejamento dialógico**. Assim, a possibilidade da construção e implementação de um projeto próprio da escola significa, “enfrentar o caminho da mudança” e, conseqüentemente, repensar sua estrutura de poder (*ibid*, p. 15).

Bem, considerando uma gestão democrática, entendemos que o processo de formulação e execução do PPP precisa:

- ocorrer por meio da **participação plena** dos atores escolares (estudantes, responsáveis, professores, funcionários, orientadores, diretor etc.);
- basear-se no princípio da autonomia e na solidariedade entre os agentes educativos;
- conter opções claras de trabalho para superação de problemas presentes na realidade escolar;
- afirmar o compromisso com a formação do cidadão;
- nascer da própria realidade, tendo como base a indicação das causas dos problemas e das situações em que esses problemas aparecem;
- ser exequível, ou seja, possível de ser executado, estabelecendo as condições necessárias para o seu desenvolvimento e para a sua avaliação;
- articular todos os envolvidos com a realidade da escola;
- ser construído de maneira contínua, pois não é apenas produto (documento), mas processo (VEIGA, 1998, p. 11).

Além dos elementos indicados, a elaboração do PPP precisa considerar os recursos (materiais e financeiros) que a escola possui. Nesse sentido, alertamos para um ponto importante: as escolas privadas têm *autonomia financeira* e as públicas têm *autonomia de gestão* financeira. Observaram a diferença? Bem, isso significa que as instituições *privadas* são *mantidas e administradas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado*. Já as escolas *públicas* são *mantidas e*

SAIBA MAIS!

O livro *Planejamento Dialógico* (2008), escrito por Paulo Roberto Padilha, reflete sobre a construção do projeto político-pedagógico tendo como referência a perspectiva educacional freireana. Nele você poderá encontrar ricos textos sobre planejamento. Um deles apresenta passos para a operacionalização do PPP, sendo uma leitura recomendada para aqueles que fazem a seguinte pergunta: como construir o PPP de forma democrática?



RECORDANDO!

Na Unidade 2 da Disciplina *Gestão Educacional I*, a pesquisadora Dinair Leal da Hora (2021) nos ensina que a **participação plena** ocorre quando todos os atores da escola têm igual poder para contribuir nos processos decisórios.

VOCÊ SABIA?

A estratégia 19.6 do Plano Nacional de Educação (PNE 2014) trata do tema PPP. Veja:

- estimular a **participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos**, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares (BRASIL, 2014, grifos nossos).

Observem: aqui o termo “projeto político-pedagógico” é utilizado e a sua construção coletiva é definida como uma estratégia para a efetivação da gestão democrática.

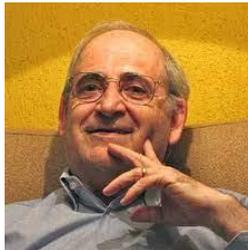
administradas pelo poder público. Nesse sentido, nas unidades de ensino público, os recursos devem vir do poder público, tendo a escola a autonomia para administrá-los.

Diante do que foi apresentado até aqui, podemos dizer, sem dúvida, que o planejamento no campo educacional é algo complexo, que requer debate (sempre dialógico) com todos os sujeitos envolvidos, estudo e tempo. E, como educadores, estaremos em constante processo de planejamento, afinal, como salienta Francisco Whitaker Ferreira, a realidade está sempre nos jogando no desconhecido, não é mesmo?

Bons estudos e até a próxima unidade da nossa disciplina!

SAIBA MAIS!

Como vimos, planejar envolve a elaboração, a execução e a avaliação. **Danilo Gandin** (1993), um autor de referência na área do planejamento educacional, nos ensina que, durante o processo de elaboração é possível distinguir as seguintes partes: marco referencial, diagnóstico e programação. Para saber mais, veja o Anexo 1, nele você encontrará questões importantes que precisam ser debatidas em cada momento.



Fonte: <https://polopalestrantes.com.br/palestrantes/danilo-gandin>

Outro autor de referência é José Carlos Libâneo. Na obra “Organização e Gestão da Escola”, o autor apresenta uma sugestão de roteiro para formulação do PPP (ver Anexo 2).



Fonte: <http://servicosweb.cnpq.br/wspessoa/servletrecuperafoto?tipo=1&id=K4728529T9>

REFERÊNCIAS:

- BRASIL. *Lei 13.005, de 25 de junho de 2014*. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Disponível em: <planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm>. Acesso em: 23. fev. 2021.
- _____. *Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em: 20 fev. 2021.
- _____. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 20 fev. 2021.
- FERREIRA, Francisco Whitaker. *Planejamento sim e não: um modo de agir num mundo em permanente mudança*. 5. ed. Rio de Janeiro: paz e terra, 1983.
- GANDIN, Danilo. *Planejamento como prática educativa*. São Paulo: Loyola, 1993.
- GARCIA, Walter. Planejamento e educação no brasil: a busca de novos caminhos. in: Kuenzer, Acácia Z. *et al. Planejamento e educação no Brasil*. 3 ed. São Paulo: Cortez, 1996.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da Escola: teoria e prática*. 6. ed. São Paulo: Heccus, 2015.
- PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento Dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola*. 8. ed. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2008.
- VEIGA, Ilma Passos A. Perspectivas para Reflexão em torno do projeto político pedagógico. In: _____; RESENDE, Lúcia Maria G. (Orgs.). *Escola: espaço do projeto político-pedagógico*. Campinas, SP: Papirus, 1998.
- VIEIRA, Sofia Lerche. Política(s) e gestão da educação básica: revisitando conceitos simples. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, v. 23, n.1, p. 53-69, jan./abr. 2007.

ANEXO 1 – PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO SEGUNDO GANDIN (1993)

PARTES	SIGNIFICADO	QUESTÕES FUNDAMENTAIS
1. Marco referencial , desdobrado em três marcos: a) Marco situacional b) Marco doutrinal c) Marco operativo	é o ideal	- Como é a realidade global? - O que pretendemos alcançar, neste contexto? - Como deve ser nossa ação (globalmente para buscar o que pretendemos)? Ou - Onde trabalharemos? (Como se apresenta o mundo humano?) - Para que trabalharemos? (que finalidades e funções terá nossa instituição, nesse mundo humano?) - Como trabalharemos? (que direção e que enfoques daremos ao nosso trabalho?)
2. Diagnóstico	é a comparação entre o ideal (deve ser) e o real.	- Até que ponto estamos contribuindo para que o mundo humano seja como pretendemos que fosse? Quais as causas dos fracassos? Quais as causas dos sucessos? - A que distância está nossa instituição do ideal que dela fizemos? O que aumenta esta distância? Quais as causas desta distância? O que já existe que ajuda a diminuir esta distância?
3. Programação	é a proposta de ação	- O que faremos na duração do plano (orientações da ação e ações concretas) para contribuir mais na direção do que pretendemos alcançar e para diminuir a distância entre o ideal e o real de nossa instituição?

ANEXO 2 – SUGESTÃO DE TÓPICOS PARA FORMULAÇÃO DO PPP – LIBÂNEO (2015, p. 136-137)

1. Contextualização e caracterização da escola.
 - 1.1 Aspectos sociais, econômicos, culturais, geográficos.
 - 1.2 Condições físicas e materiais.
 - 1.3 Caracterização dos elementos humanos
 - 1.4 Breve história da escola (como surgiu, como vem funcionando, administração, gestão, participação dos professores, visão que os alunos têm da escola, pais, escola e comunidade).

2. Concepção de educação e de práticas escolares:
 - 2.1 Concepção de escola e de perfil de formação dos alunos.
 - 2.2 Princípios norteadores.

3. Diagnóstico da situação atual:
 - 3.1 Levantamento e identificação de problemas e necessidades a atender.
 - 3.2 Definição de prioridades.
 - 3.3 Estratégias de ação, escolha de soluções.

4. Objetivos gerais.

5. Estrutura de organização e gestão:
 - 5.1 Aspectos organizacionais.
 - 5.2 Aspectos administrativos.
 - 5.3 Aspectos financeiros.

6. Proposta curricular:
 - 6.1 Fundamentos sociológicos, psicológicos, culturais, epistemológicos, pedagógicos.
 - 6.2 Organização curricular (da escola, dos anos de escolaridade ou ciclos, plano de ensino da disciplina): objetivos, conteúdos, desenvolvimento metodológico, avaliação da aprendizagem.

7. Proposta de formação continuada de professores.

8. Proposta de trabalho com pais, comunidade e outras escolas de uma mesma área geográfica.

9. Formas de avaliação do projeto.