



# Planejamento educacional nos processos pedagógicos no âmbito da práxis formativa do educador crítico na escola

Planificación educativa en los procesos pedagógicos en el marco de la praxis formativa del educador crítico en la escuela

Educational planning in pedagogical processes within the framework of the formative praxis of the critical educator in the school

José Javier Capera Figueroa<sup>a1</sup>

<sup>a</sup>  caperafigueroa@gmail.com  0000-0003-1823-2814

<sup>1</sup> Universidade dos Andes, República Bolivariana de Venezuela

Recebido: 08-08-2023 • Aceito: 14-12-2023 • Publicado: 31-12-2023

## Resumo

Este estudo aborda a centralidade do planejamento educacional para alcançar uma educação de qualidade. O objetivo é explorar a colaboração entre professores, a relação entre o planejamento e a melhoria contínua, e a importância da ética gerencial na administração escolar, no contexto do reconhecimento da praxis configurativa de imaginários coletivos que rompem com a perspectiva racionalista nas instituições, própria do modelo neoliberal. Utiliza-se uma abordagem qualitativa, analisando textos acadêmicos e estabelecendo diálogo horizontal com atores na educação que se afastam da abordagem tradicional do planejamento educacional. As descobertas destacam a necessidade de alinhamento curricular, eficiência gerencial e avaliação contínua para um ensino eficaz. A ética gerencial e a vontade de aprender emergem como fundamentais para a transformação coletiva das instituições educativas. Na discussão, enfatiza-se a pertinência da colaboração docente, a adaptabilidade no planejamento e a ética na administração de recursos, pensado a partir dos campos propositivos do trabalho colaborativo em comunidade. Em última instância, destaca-se que o planejamento educacional não é apenas um processo contínuo, mas também uma ferramenta essencial para uma educação inclusiva, equitativa e de qualidade, que não deve estar vinculada aos padrões clássicos, mas sim às necessidades e demandas coletivas dos grupos sociais na formação integral para a vida em comunidade.

**Palavras-chave:** administração; educação; planejamento; pedagogia; práxis

## Resumen

Este estudio aborda la centralidad de la planificación educativa para lograr una educación de calidad. El objetivo es explorar la colaboración entre docentes, la relación entre la planificación y la mejora continua, y la importancia de la ética gerencial en la administración escolar en el marco del reconocimiento de la praxis configurativa de imaginarios colectivos que rompan con la perspectiva racionalista en las instituciones propio del modelo neoliberal. Se emplea un enfoque cualitativo, analizando textos académicos y estableciendo dialogo horizontal con actores en educación que toman distancia del enfoque tradicional de la planificación educativa. Los hallazgos destacan la necesidad de la

alineación curricular, eficiencia gerencial y evaluación continua para una enseñanza efectiva. La ética gerencial y la voluntad de aprender emergen como fundamentales para la transformación colectiva de las instituciones educativas. En la discusión, se enfatiza la pertinencia de la colaboración docente, la adaptabilidad en la planificación y la ética en la administración de recursos pensado desde los campos propositivos del trabajo colaborativo en comunidad. En última instancia, se subraya que la planificación educativa no solo es un proceso continuo, sino también una herramienta esencial para una educación inclusiva, equitativa y de calidad que no deben estar en función de los estándares clásicos sino de las necesidades y demandas colectivas de los grupos sociales en la formación integral para la vida en comunidad.

**Palabras clave :** administración; educación; planificación; pedagogía; praxis

### Abstract

This study addresses the centrality of educational planning to achieve quality education. The goal is to explore collaboration among teachers, the relationship between planning and continuous improvement, and the importance of managerial ethics in school administration within the framework of recognizing the configurative praxis of collective imaginaries that break with the rationalistic perspective in institutions inherent to the neoliberal model. A qualitative approach is employed, analyzing academic texts and engaging in horizontal dialogue with education stakeholders who distance themselves from the traditional approach to educational planning. Findings highlight the need for curricular alignment, managerial efficiency, and continuous assessment for effective teaching. Managerial ethics and a willingness to learn emerge as fundamental for the collective transformation of educational institutions. In the discussion, the relevance of teacher collaboration, adaptability in planning, and ethics in resource administration is emphasized, conceived from the propositional fields of collaborative work within the community. Ultimately, it is underscored that educational planning is not only a continuous process but also an essential tool for inclusive, equitable, and quality education, which should be guided not by classical standards but by the collective needs and demands of social groups in comprehensive community life preparation.

**Keywords :** administration; education; planning; pedagogy

## Introdução

No âmbito educacional, o planejamento desempenha um papel fundamental no processo de ensino e aprendizagem, cujo dever é buscar um modelo educacional com três componentes essenciais: qualidade, relevância e congruência com os valores missionais e institucionais próprios da comunidade educativa.

A proposta apresentada por Soto, Morillo, Calderón-Hernández e Betancur (2020) sobre a gestão educacional aponta para uma visão tecnicista voltada para administrar pessoal como mercadorias e insumos, atribuindo maior importância aos resultados em detrimento dos processos que constituem a busca pelo desenvolvimento humano integral no âmbito educacional.

O sentido crítico da educação não reside apenas na titulação e capacitação em diversas áreas da ciência, mas na capacidade de influenciar socialmente os processos comunitários em níveis local, regional, nacional e internacional. Um aspecto central desse campo é a formação ético-política, onde os estudantes têm a possibilidade de expressar narrativas e discussões sobre as limitações e oportunidades que o sistema educacional e a prática do educador exigem, buscando romper com a noção bancária, racionalista e funcionalista em prol de um modelo educacional em massa (Capera 2021).

A literatura científica sobre o planejamento educacional destaca sua relevância nos tempos atuais, pois articula a concepção da gestão de meios, recursos, capitais e instrumentos em função do reconhecimento das diversidades de pensamentos, discursos e ações, que devem estar em sintonia com a construção de ambientes de aprendizagem harmônicos, sendo insumos para a administração integral e ética dos bens na esfera pública.

Um dos temas recorrentes sobre o planejamento educacional diz respeito ao papel da colaboração entre diretores, professores e estudantes em relação à comunidade educacional. Um aspecto central desse campo do conhecimento é a ação comunicativa do professor na busca por estabelecer um conjunto de ideias, experiências e recursos que enriqueçam as práticas pedagógicas, contribuindo para a dimensão prática da aprendizagem significativa. Além disso, a colaboração como ação coletiva busca fomentar de maneira organizada o desenvolvimento profissional a partir do uso adequado das capacidades, habilidades e condições dos atores, visando alcançar processos integrais no contexto do planejamento e da gestão pedagógica no ambiente escolar (Carriazo, Pérez e Gaviria 2020).

Por esse motivo, a visão da administração educacional está amplamente imersa no paradigma funcionalista de cunho mercantil, que considera a escola como um ator do capital privado, com o objetivo de fornecer formação massiva no campo técnico/tecnológico, deixando de lado as artes, literatura, ciências sociais e humanidades para explorar as dimensões intersubjetivas do pensamento crítico na sala de aula.

Refletir sobre a praticidade da pedagogia no âmbito gerencial não deve se limitar apenas à administração, planejamento e adequação da gestão organizacional da instituição educacional. Pelo contrário, é crucial considerar os acordos que surgem do conselho diretor, as vozes dos professores e estudantes, e a co-participação da comunidade de responsáveis é uma peça essencial na formação integral do ecossistema de atores envolvidos na gestão educacional.

A relação dos processos de planejamento educacional parte do reconhecimento da dimensão praxiológica da liderança pedagógica e os meios pelos quais ela influencia nos diferentes níveis das instituições educacionais. O caráter teórico-prático da administração dos recursos, meios, dispositivos e instrumentos existentes nas escolas, bem como o reconhecimento das atividades dos professores e diretores, deve fazer parte da concepção filosófica e missionária da escola. O desafio é romper com a noção essencialista para dar lugar ao trabalho deliberativo e colaborativo na construção de redes de aprendizagem, onde os estudantes sejam a essência do processo de ensino, facilitando o debate sobre o modelo pedagógico que seja visionário, sem ignorar a realidade sociocultural do território escolar.

Na verdade, a dimensão teórico-conceitual do planejamento educacional responde a um tema de interesse para as ciências pedagógicas, pois contempla a relação horizontal entre os processos acadêmicos, a administração de recursos e a qualidade educacional. Essas são dimensões substanciais para o desenvolvimento das dinâmicas de integração e trabalho cooperativo nas instituições educativas.

Nesse sentido, é importante reconhecer que a perspectiva de assumir o planejamento educacional como o conjunto de passos, ações e regras baseadas na reflexão sistemática permite identificar diferentes campos de aprimoramento, as necessidades da instituição e as demandas da comunidade educativa. Isso, por sua vez, busca gerenciar uma série de estratégias pedagógicas que visam garantir a coerência entre os objetivos educacionais, os conteúdos curriculares, as estratégias de ensino e a integridade da avaliação. A importância deste ensaio acadêmico reside em descrever as abordagens conceituais sobre as discussões do planejamento educacional e como essa abordagem da pesquisa em pedagogia contribui diretamente para a configuração dos processos acadêmicos, de pesquisa e administrativos

dentro da instituição. Da mesma forma, o reconhecimento dos quadros de organização no ambiente educacional está relacionado à busca por impactar positivamente a qualidade do ensino e a formação integral dos alunos, para que se tornem cidadãos críticos e propositivos em sua realidade social e cotidiana.

## A conceptualização do planejamento educativo

O planejamento educativo é uma ferramenta fundamental para assegurar a qualidade no processo de ensino e aprendizagem. A perspectiva teórica de Norman (2011) destaca a vital necessidade do docente assumir seu ethos e papel como facilitador de conhecimento, que deve ter como base a capacidade de planejar. Desde o desenho dos modelos de administração, comunicação e socialização do conhecimento, é possível impactar de maneira real na qualidade do ensino.

A dimensão axiológica do planejamento parte da práxis ético-administrativa dos atores responsáveis pela direção da instituição. Assim, a possibilidade de alcançar um exercício estruturado, próprio da configuração de um modelo de trabalho colaborativo em sala de aula funcional aos interesses da comunidade educativa, permite aos professores antecipar as necessidades e características dos estudantes, estabelecer objetivos claros e selecionar estratégias pedagógicas adequadas.

As discussões conceituais apresentadas por Brito, López e Parra (2019) sobre a oportunidade de reconhecer que o planejamento educativo desempenha um papel fundamental na busca por uma educação de qualidade. Isso fornece uma estrutura e direção coerentes para o processo educativo, permitindo que os docentes organizem os conteúdos, selecionem os recursos apropriados e criem atividades relevantes. Além disso, o planejamento educativo garante a conformidade com os padrões curriculares e os objetivos de aprendizagem, contribuindo para uma educação coesa e significativa.

Um dos aspectos centrais dos modelos de planejamento educativo é reconhecer a visão holística da organização, funcionamento e acompanhamento de uma instituição. O exposto pela Organização de Estados Ibero-Americanos (OEI), que desenvolveu uma guia de avaliação do planejamento educativo ao longo de várias décadas (1949-2019). Essa guia destaca a importância do planejamento como um processo reflexivo que permite aos docentes avaliar e aprimorar sua prática pedagógica. Através do planejamento, os docentes podem identificar as forças e fraquezas de seu ensino, adaptar estratégias e recursos, e responder de maneira eficaz às necessidades dos estudantes (OEI 2019).

É importante reconhecer que as premissas institucionais provenientes de organizações internacionais de caráter global, como a ONU, OEI, UNESCO, UFA, entre outras, constituem-se em órgãos que emitem diretrizes para um tipo de educação neoliberal que ignora a essência das demandas coletivas dos grupos oprimidos. Talvez a capacidade de estabelecer as arestas da autonomia em seu âmbito pragmático permita que a práxis dos sujeitos se concretize acima dos interesses racionalistas da educação. Aqui, a premissa de educar para a vida em sociedade significa contemplar os eixos missionais de um projeto colaborativo que não aposta na normalização da realidade, mas sim na emergência e reconhecimento dos saberes tradicionais em chave de gestão e administração crítica educativa.

## **A práxis do docente na planificação educativa**

A colaboração entre docentes na planificação educativa desempenha um papel fundamental no processo de ensino e aprendizagem, com um impacto significativo na qualidade, desde a pertinência do académico, investigativo até a gestão comunitária. A discussão apresentada por Norman (2011) parte da consideração de que a colaboração entre docentes é essencial para apoiar e fortalecer o papel dos docentes como planejadores. Assim, é de grande necessidade que os docentes possam colaborativamente compartilhar ideias, estratégias e recursos, enriquecendo sua capacidade de planeamento e aprimorando a qualidade do ensino.

Por sua vez, Carriazo, Pérez e Gaviria (2020) enfatizam que a planificação educativa baseada na colaboração entre docentes é uma ferramenta fundamental para alcançar uma educação de qualidade. A capacidade de estabelecer redes permanentes de colaboração nas escolas permite uma compreensão mais profunda das necessidades dos estudantes, bem como a seleção e aplicação de estratégias pedagógicas mais eficazes. Além disso, destacam que a colaboração facilita a coerência na planificação e promove uma abordagem integral e equitativa no processo educativo.

A "Guia de Avaliação e Planificação" da OEI (1949-2019) desenvolve a noção da colaboração entre docentes no processo de planificação educativa. Segundo a guia, essa dinâmica gera uma série de trocas de conhecimento e experiências, identificação de melhores práticas e estratégias eficazes. Além disso, destaca que a colaboração fortalece o desenvolvimento profissional e promove um ambiente de trabalho colaborativo, o que tem um impacto positivo na qualidade do ensino.

## **Planejamento educacional e sua relação com a qualidade educativa**

A conceituação apresentada por Norman (2011) sobre o processo de planejamento educacional implica a identificação dos objetivos educativos e o estabelecimento de metas claras. O autor destaca que o planejamento deve ser baseado em uma análise cuidadosa das necessidades e características dos estudantes, assim como na consideração dos padrões curriculares e dos requisitos institucionais. Além disso, ele assinala que o planejamento educacional deve ser flexível e adaptar-se às circunstâncias e mudanças que possam surgir durante o processo de ensino e aprendizagem.

Nesse sentido, a visão teórica de Carriazo, Pérez e Gaviria (2020) sublinha que o planejamento educacional é um processo contínuo que envolve a seleção e sequenciamento dos conteúdos curriculares, a escolha das estratégias pedagógicas adequadas e a determinação dos recursos necessários. Os autores enfatizam que o planejamento educacional deve ser coerente e alinhado com os objetivos educativos, de modo que se garanta uma progressão lógica e uma conexão significativa entre os diferentes elementos do currículo.

A necessidade de avaliar no campo do planejamento educacional parte do princípio de reconhecer a dimensão integral do ensino. Assim, os sistemas de avaliação contínua permitem aos docentes monitorar e avaliar o progresso dos estudantes, identificar áreas de melhoria e realizar ajustes no planejamento. Além disso, o sentido pragmático da avaliação está vinculado à retroalimentação aos estudantes, permitindo-lhes compreender seu progresso e receber orientação para melhorar seu aprendizado (Pérez Mirabal 2020).

O valor substancial da configuração do planejamento educacional consiste na relação entre qualificação e melhoria contínua da qualidade educativa para impactar a gestão e administração da instituição. Portanto, o planejamento torna-se um exercício rigoroso e reflexivo que requer que os diretores e administradores educativos tenham a capacidade de identificar áreas de melhoria, implementar estratégias eficazes e se adaptar às necessidades em constante mudança dos estudantes. A avaliação e a retroalimentação também desempenham um papel fundamental nesse processo, permitindo aos docentes identificar os pontos fortes e fracos de seu ensino e fazer ajustes para promover uma aprendizagem mais eficaz e significativa.

A alinhamento curricular refere-se à coesão e correspondência entre os objetivos educativos, os conteúdos curriculares, as estratégias de ensino e as avaliações. Quando há um alinhamento adequado, cria-se um quadro estruturado que permite um ensino mais eficaz e uma aprendizagem significativa e crítica para os estudantes.

Dessa forma, o que foi descrito por Norman (2011) destaca a importância do alinhamento curricular no planejamento educacional. A autora assinala que o alinhamento curricular é essencial para garantir que os objetivos de aprendizagem se reflitam nos conteúdos ensinados e avaliados. Um alinhamento sólido ajuda os docentes a se concentrarem nos aspectos-chave e essenciais do currículo, o que leva a um ensino mais eficaz.

O discurso do planejamento educacional na perspectiva do alinhamento curricular tem a ver com a possibilidade de alcançar um tipo de educação de qualidade. Isso é fundamental para a construção de conhecimento a partir da busca de objetivos, missões e planos estratégicos a curto e longo prazo. O projeto da qualidade educativa tem como base uma ampla e integral visão de gestão educativa, pois alcançar a implementação dos objetivos de aprendizagem como evidências para a promoção, coerência e sequenciamento dos projetos institucionais da comunidade educativa (Capera e Galeano 2017).

O sentido pedagógico do alinhamento curricular tem a ver com a oportunidade de garantir aos docentes a seleção e o design de estratégias de aprendizagem para realizar um exercício rigoroso e estruturado da avaliação. Nesse contexto, é de vital importância ter em mente os objetivos educativos em função da melhoria contínua das habilidades e competências educativas.

Um planejamento eficiente do tempo e dos recursos no ensino tem um impacto significativo na qualidade da educação. A capacidade dos docentes em utilizar de maneira eficaz o tempo de aula e aproveitar os recursos disponíveis cria um ambiente propício para a aprendizagem e maximiza o tempo dedicado ao desenvolvimento de habilidades e à aquisição de conhecimentos.

Uma situação específica que responde à lógica do planejamento educacional envolve tempo, espaço, contexto e comunicação. Essas dimensões são recorrentes ao analisar se a qualidade educativa está apenas vinculada ao trabalho do docente. Em vez disso, o educador é um ator central que deve estar em articulação com os demais membros da comunidade educativa por meio de uma comunicação assertiva.

O uso eficaz dos recursos é uma ação gerencial fundamental no planejamento, sendo crucial reconhecer o uso do tempo, estabelecer regras claras e de fácil compreensão pela comunidade, e a capacidade de contar com meios, recursos e instrumentos que devem ser disponibilizados à comunidade para serem utilizados de modo significativo, visando alcançar os resultados propostos nos planos institucionais da instituição.

O aspecto de construir um modelo de gestão educativa envolve a implementação sequencial e sob uma ordem estruturada das necessidades, demandas e projeções que emergem no desenvolvimento do planejamento. Dessa forma, a eficácia dos tempos de aprendizagem está ligada à capacidade de aplicar os recursos pedagógicos de maneira eficaz, eficiente e pertinente. A razão para assumir os desafios como a possibilidade de empreender dinâmicas de planejamento a partir de um campo de oportunidade que sirva para ter uma experiência na resolução de conflitos, na mediação de situações de violência e na capacidade de exercer modelos de administração de recursos sob a experiência ética e a coerência filosófica da escola (Morales 2011).

O discurso da gestão educativa crítica exposto por Mirabal (2020) sobre a possibilidade de inovação não a partir do âmbito governamental, próprio do paradigma econômico neoliberal, denota a possibilidade de propor narrativas multidisciplinares que permitam a construção de conhecimento por meio de discussões, experiências e práticas de vida. Essas se constituem em um fator fundamental para promover os campos da inclusão pela dignidade humana e o fortalecimento da ecologia de saberes no território como escola para a vida em sociedade.

O planejamento educacional desempenha um papel fundamental como ferramenta para promover uma educação inclusiva e equitativa. Permite aos docentes projetar e adaptar estratégias pedagógicas que atendam às necessidades de todos os estudantes, independentemente de suas características individuais. A seguir, são fornecidas informações sobre esse tema com base nos livros mencionados.

A discussão apresentada por Norman (2011) destaca que o planejamento educacional tem um impacto significativo na promoção da inclusão educativa. A busca por processos pertinentes que partem do diagnóstico, observação, coleta de dados, construção e saturação de recursos constitui etapas fundamentais para o exercício da administração dos meios e instrumentos existentes na escola. A aposta em assumir uma abordagem inclusiva que busca romper com as barreiras e permite ter um campo de ação mais amplo, onde as oportunidades de aprendizagem são fundamentais para articular um projeto educativo holístico.

O papel da avaliação no processo de planejamento educacional é fundamental para garantir a qualidade da aprendizagem. A avaliação permite aos professores monitorar o progresso dos estudantes, identificar pontos fortes e fracos e tomar decisões informadas para melhorar o ensino e a aprendizagem.

Conforme mencionado por Norman (2011), ao destacar a importância da avaliação no processo de planejamento educacional, é uma situação específica reconhecer que a avaliação não consiste apenas em avaliar os estudantes, mas também tem um enfoque formativo que permite aos professores obter informações valiosas sobre o progresso dos estudantes e ajustar seu planejamento em conformidade. Sem desconhecer que a avaliação ajuda os professores e gestores educacionais a compreender melhor as necessidades individuais dos estudantes e a adaptar seu ensino para atender a essas necessidades.

De acordo com o exposto, o impacto do planejamento no processo de qualidade educativa reflete-se em vários aspectos. Primeiro, o planejamento fornece uma base sólida para o ensino, aprendizagem e exercício pedagógico, permitindo aos professores estabelecer objetivos claros e coerentes. Em segundo lugar, o planejamento facilita a adaptação às necessidades individuais dos estudantes. Ao considerar as características, estilos de aprendizagem e níveis de desenvolvimento dos estudantes, os professores podem projetar estratégias diferenciadas que se ajustem às necessidades específicas de cada um. Isso promove uma educação inclusiva e equitativa, onde todos os estudantes têm a oportunidade de alcançar seu máximo potencial (Abbagnano e Visalberghi 2010).

O planejamento também contribui para a eficiência gerencial, otimizando o tempo e a administração de recursos na escola. É importante que os administradores e membros da comunidade educativa tenham uma visão clara dos requisitos, necessidades, projetos e propostas internas da instituição. Dessa forma, é possível organizar as atividades de maneira eficaz, garantindo que os temas essenciais sejam abordados e que o tempo de aprendizagem seja maximizado. Isso reduz a possibilidade de fragmentação e desconexão no processo educativo, promovendo uma experiência fluida e coesa para os estudantes.

Da mesma forma, o planejamento educativo fomenta a avaliação contínua e a retroalimentação eficaz. Ao estabelecer critérios de avaliação claros e alinhar as estratégias de ensino com os objetivos de aprendizagem, os professores podem identificar o progresso dos estudantes e fornecer feedback oportuno e relevante. Isso permite ajustar a instrução com base nas necessidades individuais e promover uma melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem.

O planejamento educativo fornece um quadro estruturado que permite aos professores antecipar e abordar as necessidades dos estudantes de maneira eficaz. Ao planejar cuidadosamente, os professores podem levar em consideração a diversidade de habilidades, estilos de aprendizagem, interesses e necessidades individuais dos estudantes, levando a uma educação mais inclusiva e personalizada.

A perspectiva pragmática do planejamento educativo parte do reconhecimento da coesão e continuidade no ensino. É necessário ter uma visão dos objetivos e conteúdos ao longo do tempo para garantir que os estudantes construam progressivamente seu conhecimento e habilidades individuais e coletivas nos diferentes espaços da escola. Isso evita a fragmentação e garante que os conceitos-chave sejam abordados adequadamente, contribuindo para uma aprendizagem mais profunda e significativa de natureza crítica a partir de sua própria cotidianidade.

Um aspecto importante do planejamento educativo é a seleção e organização dos recursos pedagógicos. Neste caso, os professores podem usar uma variedade de recursos, como materiais didáticos, tecnologia, livros didáticos, ferramentas digitais e materiais manipulativos, para enriquecer a experiência de aprendizagem dos estudantes. Ao selecionar e direcionar adequadamente esses recursos, os professores podem fornecer uma variedade de estímulos e experiências que promovam o interesse e a participação dos estudantes.

Como uma situação concreta, tem a ver com o reconhecimento do planejamento, pois desempenha um papel crucial na gestão da sala de aula e no tempo de ensino. Com um plano detalhado e devidamente organizado, os professores podem estabelecer rotinas e estruturas que promovam a disciplina e a ordem na sala de aula. Além disso, o planejamento adequado permite uma distribuição equilibrada do tempo, evitando a falta de tempo para cobrir os conteúdos essenciais ou a realização de atividades apressadas.

A possibilidade de estabelecer uma dimensão crítica no planejamento educativo está vinculada ao componente do processo pedagógico. Aqui, a prática do educador não está meramente submetida ao ensino do currículo, mas à busca de ferramentas, discursos, narrativas e práticas próprias do surgimento de saberes, onde é necessário contemplar a interação sociocultural, espiritual e intercultural da comunidade educativa que promove aspectos de integração no território como tecelão de paz e pós-desenvolvimento nos sujeitos sociais.

É necessário que a proposta de gerenciar o âmbito do planejamento educativo pretenda romper com as práticas da educação como instituição encarregada de alinhar, manipular e controlar os saberes, domínios de vida e relações de poder. Pelo contrário, ela aposta em estabelecer outros parâmetros de qualidade, avaliação, competência e resultados, os quais não são a razão de existência da escola, mas sim demandas das instituições neoliberais no âmbito educativo.

## Conclusões

A planificação educativa desempenha um papel fundamental na busca de uma educação de qualidade. Conforme explicado por Norman (2011), ao indicar que é um campo de diversas oportunidades que está em constante construção devido aos desafios, necessidades e problemas que surgem no cotidiano do exercício da administração escolar.

Ao longo do texto, foram explorados conceitos baseados no papel da colaboração entre professores na planificação educativa, na relação entre o processo de planificação e a melhoria contínua da qualidade educativa, na importância do alinhamento curricular e no impacto de uma planificação eficiente do tempo e dos recursos. Da mesma forma, a planificação educativa também nos ensinou que é um processo contínuo e reflexivo que permite identificar áreas de melhoria, adaptar as estratégias pedagógicas e garantir a coerência entre os objetivos educativos, os conteúdos, as estratégias de ensino e as avaliações. A avaliação contínua se apresenta como uma ferramenta essencial para monitorar o progresso dos estudantes e realizar ajustes na planificação.

A colaboração entre professores e diretores de forma horizontal e harmônica tem conseguido comprovar que a troca de ideias, experiências e recursos enriquece as práticas pedagógicas e melhora a aprendizagem dos estudantes, pois é uma reflexão conjunta própria do trabalho profissional do professor, sendo um agente que promove um ambiente de trabalho colaborativo e uma educação mais inclusiva e equitativa.

Em última análise, a aposta em alcançar processos integrais e baseados na realidade empírica das instituições torna-se um campo de ação de vital importância para superar as diferenças substanciais e contribuir para a transformação dos problemas por meio da ação coletiva e do pensamento gerencial dos diretores em conjunto com os professores, estudantes e comunidade educativa.

O dever ético de assumir uma vontade de aprender os meios, estruturas e formas de administrar o tempo, espaço e contexto a partir de um modelo de planificação educativa que permita ter um ambiente dialógico, sendo a base para espaços assertivos que sirvam para um maior uso eficiente do tempo e dos recursos, também foi destacado como um fator determinante na qualidade do ensino que busca ter um impacto real nos processos educativos em cada um dos espaços da instituição. Essa circunstância permite ter uma configuração precisa, detalhada e transparente no âmbito da ética gerencial e da administração de recursos, capitais e bens que fazem parte da esfera pública, da comunidade educativa e da sociedade civil.

A práxis libertadora do educador como agente que molda a gestão educativa no plano da planificação, administração e colaboração organizacional constitui um referencial crítico que questiona os modelos pedagógicos alheios à realidade da comunidade. Ao mesmo tempo, aposta na configuração das

narrativas pedagógico-políticas que permitem questionar os dilemas éticos da administração dos recursos públicos em busca do bem comum acima do controle das máfias e grupos de poder nos setores institucionalizados do poder político educativo.