

**RESISTÊNCIA AO PLANEJAMENTO**

Embora o planejamento, enquanto processo mental de organização do trabalho, seja reconhecido como condição necessária para que a ação pedagógica possa ser mais efetiva no alcance dos resultados educacionais pretendidos, verifica-se ser freqüente a resistência de profissionais da educação em assumir essa prática.

Assim como há muitos profissionais que, para delongar o seu envolvimento na implementação de uma ajuda ou transformação no contexto de trabalho, enveredam-se, durante tempo exageradamente longo, na prática do planejamento, há também aqueles que evitam comprometer-se com ela.

Orientadores educacionais, assim como, aliás, outros profissionais da área social, costumam utilizar uma série de argumentos para justificar sua negativa de planejar seu trabalho, ou de fazê-lo apenas como um procedimento formal na produção de um plano ou projeto a ser utilizado como legitimador do seu trabalho junto aos superiores e ao público em geral, e não para orientar a sua prática. Assim, várias situações e aspectos do contexto de trabalho são utilizados como desculpa para não planejarem.

Orientadores educacionais, como também outros educadores, indicam certas dificuldades e limitações que, afirmam, os impedem de planejar seu trabalho. Essas dificuldades e limitações são de natureza e origem variada, como por exemplo falta de tempo, pressões do ambiente para que sejam realizadas tarefas de resultado imediato, condições inadequadas no contexto da escola para a realização de um trabalho de sentido pedagógico mais amplo, entendimento limitado da importância e do papel do planejamento, falta de habilidades necessárias ao planejamento.

Uma outra forma de resistência é a indicada no prefácio e introdução de onde se aponta a generalizada desvalorização do planejamento, mediante a associação linear do mesmo a um procedimento simplificador e mecânico de abordagem à problemática social.

É necessário que o orientador educacional adote uma atitude de revisão crítica de seus motivos e atitudes em relação ao planejamento - como, aliás, em relação a qualquer perspectiva de atuação - a fim de que possa superar as limitações e os pontos de resistência que impedem o seu aprimoramento. Ressalta-se que o próprio fator de resistência indica um problema para cuja superação é necessário um processo de planejamento, isto é, um esforço no sentido de identificação dessa problemática, de caracterização da rede de fatores a ela associados, e análise das relações desses fatores, de previsão de sua evolução e desdobramentos, e de tomada de decisões sobre o estabelecimento de esforços para vencer a resistência.

Apresentamos, a seguir, alguns comentários sobre as dificuldades mais comumente apresentadas pelos orientadores educacionais, a respeito da questão em tela.

**Falta de tempo para planejar**

Um dos argumentos mais freqüentes contra envolvimento no processo de planejamento é o da falta de tempo. Indicam os orientadores educacionais que há tanto que fazer em período tão limitado, que consideram melhor e mais prudente “começar a fazer logo e atender as demandas”, em vez de “perder tempo na análise de objetivos e de estratégias de ação”, mediante uma compreensão prévia do que, por que, para que, como, quando, onde, com quem para quem, deve ser a ação desencadeada.

Entendemos que quanto mais precioso for o fator tempo, maior é a necessidade de se planejar. Quanto menos tempo se tem para realizar alguma coisa, mais se deve cuidar de bem utilizá-lo. Deve-se ter em mente que em Educação o tempo é um bem sobremodo precioso, tendo-se em vista o atraso em que se encontra a prática educacional em nosso contexto, face às demandas sociais não atendidas de escolaridade.

O bom senso indica que o orientador educacional, ao sentir-se assoberbado em seu trabalho, deve analisar sua perspectiva de tempo e posicionar-se quanto a se pretende controlá-lo ou se prefere utilizá-lo de forma errática, deixando seu uso à mercê de circunstâncias aleatórias.

**Preocupação com soluções imediatistas**

O planejamento, enquanto processo que antecede às ações, é função de organização da prática de Orientação Educacional. Como tal, seu ponto imediato de convergência não é, como foi já indicado anteriormente, a implementação de uma transformação ou relação de ajuda. Reconhece-se que planejar requer tempo, energia e dedicação que não se traduzem na produção de resultados imediatos. As conseqüências do planejamento são indiretas, uma vez que alcançadas mediante as ações de implementação. No entanto, quando praticado com envolvimento, já desenvolve uma predisposição para a produção dos resultados pretendidos.

Como conseqüência dessa visão errônea e limitada, muitos orientadores educacionais deixam de compreender e de antever os benefícios do planejamento e dedicam-se mais à modificação urgente de situações, à rápida resolução de problemas e, o que mais ocorre, à pronta execução de serviços e de tarefas sem um sentido pedagógico mais amplo e sem um relacionamento com um projeto global de transformação da prática pedagógica da escola.

Associada a uma linha de ação remedial e paliativa da Orientação Educacional, vincula-se uma falta de perspectiva de que, por meio de uma ação planejada, com vista a resultados de médio e longo prazo, poder-se-ia diminuir a incidência, em número e intensidade, de casos que solicitam o tipo de atendimento emergencial.

Reforça-se aqui que, quando ocorre o predomínio das preocupações por soluções imediatistas, atua-se sob o controle dos problemas e não de maneira a superá-los.

**Influência de expectativas do meio ambiente**

Relacionados à falta de tempo e às preocupações com soluções imediatistas, estão as pressões do meio ambiente, traduzidas nas expectativas que seus participantes têm em relação ao trabalho do orientador educacional.

Comumente, o diretor da escola, os professores, o corpo técnico-administrativo, exercem pressão direta ou indireta, explícita ou implícita, intensa ou sutil sobre o orientador educacional, no sentido de que atue segundo as expectativas que mantêm sobre o trabalho desse profissional. Muitas vezes, essas expectativas são motivadas pela busca de alívio para as suas responsabilidades e outras, pelo desconhecimento do sentido da Orientação Educacional e pela falta de informação a respeito das atribuições e possibilidades de atuação profissional nessa área.

Resulta, pois, em geral, a influência sobre a atuação do orientador educacional de expectativas totalmente inadequadas, que vinculam o seu trabalho apenas à solução de problemas pelo seu aspecto do momento, principalmente os de sentido disciplinar e que, vistos dessa forma, escapam ao escopo de ação sistemática, planejada, direcionada para um sentido educacional formativo.

Sucumbindo a essas pressões, os orientadores educacionais experimentam uma atitude negativa em relação ao planejamento e chegam a se convencer de que não adianta planejar. Aliás, em consequência de sucumbirem às pressões, muitos orientadores educacionais que no início do ano letivo determinam as metas de seu trabalho anual, deixam de interessar-se por sua realização e passam a atender às freqüentes e variadas solicitações não previstas que ocorrem no dia-a-dia.

Essa situação, por certo, reforça ainda mais aquela atitude negativa, sem que o orientador educacional se dê conta de que o planejamento fora realizado como um processo meramente forçado, pois se o abandonou, é porque já não tinha um compromisso com o seu desenvolvimento ou o propusera com base em uma visão abstrata e sonhadora da escola, não levando em consideração as suas necessidades cotidianas, e considerando-a como se fora sem conflitos, sem tensões e sem as naturais dificuldades inerentes a toda dinâmica social.

Por outro lado, essa situação conduz a que se conclua sobre a importância de se considerar o planejamento como um processo mental que envolve a compreensão, de forma ao mesmo tempo analítica e global da realidade escolar, na qual as circunstâncias sócio-pedagógicas são dinâmicas e contraditórias.

Toma-se necessário, portanto, visualizar sob a perspectiva do planejamento as expectativas dos participantes do processo pedagógico que se desenvolve na escola, sobre o trabalho da Orientação Educacional, buscando-se uma melhor integração e maior compreensão de atribuições profissionais.

**Hesitação em assumir responsabilidades**

O plano ou projeto de trabalho que resulta do planejamento consiste no estabelecimento de um compromisso de trabalho. Ao fazê-lo, o orientador educacional afirma o seu comprometimento em promover determinadas transformações no contexto escolar, por meio de ações específicas. Vale dizer, estabelece seu termo de responsabilidade, o qual será cumprido, na medida que aja de acordo com as metas estabelecidas.

Planejar significa, pois, assumir compromissos. Na proporção em que estes não existam, não há parâmetro objetivo algum para que o orientador educacional possa avaliar como, de que forma, e em que extensão cumpre seus deveres profissionais. Também os demais participantes do trabalho educativo, desconhecendo as metas e obrigações do orientador educacional, deixam de ter medidas precisas para essa apreciação, o que os fará utilizarem suas expectativas para tal fim, daí por que, na prática, comumente se registram avaliações negativas do desempenho profissional do orientador educacional.

**Falta de habilidade em planejar**

O planejamento, enquanto processo mental, envolve habilidades específicas de análise, síntese, prospecção, extrapolação, criatividade, discernimento, comparação, perspicácia, dentre outras, todas elas imperiosas para, com propriedade, se identificar necessidades, analisar alternativas, estabelecer prioridades, definir objetivos, propor estratégias de ação, definir e articular ações, estabelecer cronogramas de ação ajustados e dimensionar estratégias de avaliação do programa de ação.

Planejar, em educação, envolve também habilidades de trabalho em grupo, de envolvimento de pessoas e de articulação de seus esforços, uma vez que, sendo uma ação coletiva, implica que seja feita de forma participativa.

Observa-se, no entanto, que se considera, mais comumente, habilidades que tenham a ver com a formalização de um plano ou projeto, e relacionadas com questões de linguagem, disposição formal e terminologia técnica. Estes itens são de relativa importância, não sendo os principais. E a ênfase sobre eles pode resultar na produção de belos planos e projetos, mas inúteis, porque realizados com preocupação voltada para sua apresentação e não para as ações que deveriam orientar.

A quem afirma não planejar porque não tem as habilidades necessárias, asseguramos que se aprende afazê-lo, praticando-o. Dado o caráter dinâmico do processo de planejamento associado à ação, o desenvolvimento de habilidades para o seu exercício só se promove na sua prática efetiva. Em vista disso, a simples familiarização com métodos e técnicas de planejamento, pela leitura de manuais como este, e a realização de exercícios fora de contexto e situação real, pode, muitas vezes, apenas induzir o desenvolvimento de preocupação exclusiva ou exagerada com o

aspecto técnico formal, deixando de lado a dimensão política. Deve-se ter em mente, por conseguinte, que a plena competência se desenvolve mediante a prática em situações reais que, para muitos, tem início no estágio supervisionado.

Todo orientador educacional que se preocupe com o bom desempenho e a qualificação profissional deve planejar seu trabalho e não deixar para outrem esta tarefa. E é somente então, na medida em que se envolve nessa prática, de forma crítica e com vontade de aprender, que multiplica habilidades relacionadas ao planejamento.

Cabe ressaltar que essas habilidades não são exclusivas do planejamento enquanto função formal. Elas são genéricas e aplicáveis em toda e qualquer situação de organização de prática profissional e se evidenciam já no momento em que o profissional se encontra realizando qualquer ação com vista a promover mudanças na realidade.