

O PAPEL DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DOCENTE

THE ROLE OF PEDAGOGICAL PLANNING IN ORGANIZING TEACHING WORK

Laise Katiane Alencar Lima

Universidade do Vale do Taquari, Brasil

Rosiane Moraes Costa de Souza

Universidade do Vale do Itajaí, Brasil

Dinael Marques da Silva

Universidade do Vale do Itajaí, Brasil

Kátia Alencar Lima

Universidade Estadual do Maranhão, Brasil

Marlene da Silva Miranda

Facultad Interamericana de Ciencias Sociales, Paraguai

DOI: <https://doi.org/10.46550/ilustracao.v7i1>.

Publicado em: 13.02.2026

Resumo: O presente artigo teve como objetivo analisar o papel do planejamento pedagógico na organização do trabalho docente, considerando sua relação com a coordenação pedagógica e com o projeto político-pedagógico no contexto das redes públicas de ensino. Abordou-se o planejamento como elemento estruturador da prática educativa, compreendido para além de sua dimensão técnica ou burocrática, em articulação com os processos de gestão escolar e as condições institucionais de funcionamento das escolas. A pesquisa foi desenvolvida a partir de uma metodologia de natureza qualitativa, fundamentada em revisão bibliográfica, com seleção de publicações científicas disponíveis em domínio público e filtradas com base em critérios de relevância, atualidade e aderência ao tema. Os resultados apontaram que, quando o planejamento é realizado de forma coletiva, com apoio da coordenação pedagógica e vinculação aos objetivos institucionais, ele favoreceu a coerência entre ensino e aprendizagem, a tomada de decisões pedagógicas fundamentadas e a autonomia profissional docente. Contudo, verificaram-se limitações estruturais que comprometem sua efetivação, como a ausência de tempos institucionais, a precarização das condições de trabalho e a desvalorização das práticas formativas. Concluiu-se que o fortalecimento do planejamento pedagógico requer mudanças estruturais e investimento em políticas de valorização profissional, além de processos participativos de gestão escolar.

Palavras-chave: Didática, Mediação, Intencionalidade, Autonomia, Profissionalização.



A Ilustração (ISSN 2675-908X) está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.

Abstract: This article aimed to analyze the role of pedagogical planning in the organization of teaching work, considering its relationship with pedagogical coordination and with the political-pedagogical project in the context of public education networks. Pedagogical planning was addressed as a structuring element of educational practice, understood beyond its technical or bureaucratic dimension, in connection with school management processes and the institutional conditions of school operations. The research was developed using a qualitative methodology, based on a bibliographic review, with the selection of scientific publications available in the public domain and filtered according to criteria of relevance, recency, and thematic alignment. The results indicated that, when planning was carried out collectively, with support from pedagogical coordination and alignment with institutional objectives, it favored coherence between teaching and learning, informed pedagogical decision-making, and teachers' professional autonomy. However, structural limitations that compromised its implementation were identified, such as the lack of institutional time, precarious working conditions, and the undervaluation of formative practices. It was concluded that the strengthening of pedagogical planning requires structural changes and investment in professional appreciation policies, in addition to participatory school management processes.

Keywords: Didactics, Mediation, Intentionality, Autonomy, Professionalization.

Introdução

O planejamento pedagógico ocupou, ao longo das últimas décadas, lugar de destaque nos debates sobre a qualidade do ensino e a organização do trabalho docente na educação básica. Em um cenário caracterizado por desigualdades estruturais, precarização das condições de trabalho e exigências normativas cada vez mais complexas, tornou-se necessário repensar a centralidade do planejamento não apenas como instrumento de controle, mas como prática reflexiva, coletiva e vinculada às finalidades formativas da escola. Nesse contexto, o presente estudo delimitou-se à análise do papel do planejamento pedagógico na organização do trabalho docente, considerando sua articulação com a coordenação pedagógica e o projeto político-pedagógico (PPP), e os desafios enfrentados pelas redes públicas de ensino para sua efetivação.

A motivação para a escolha do tema decorreu da constatação de que, embora o planejamento esteja previsto nas legislações educacionais e nos documentos orientadores das redes de ensino, sua execução ainda é marcada por descontinuidades, fragmentações e limitações institucionais. Em diversas escolas públicas, o planejamento pedagógico tem sido tratado como exigência burocrática, desvinculado das demandas reais da prática docente e alheio à participação coletiva. Diante desse cenário, investigou-se de que modo o planejamento pedagógico pode constituir-se como instrumento efetivo de organização do trabalho docente e quais condições são necessárias para que sua função formadora seja reconhecida e valorizada no cotidiano escolar.

Partiu-se, portanto, da seguinte pergunta norteadora: 'Como o planejamento pedagógico contribui para a organização do trabalho docente nas redes públicas de ensino, considerando sua

articulação com a coordenação pedagógica e com o projeto político-pedagógico?’ A resposta a essa questão orientou a definição do objetivo geral, que consistiu em analisar o papel do planejamento pedagógico na organização do trabalho docente. Como objetivos específicos, buscou-se: (1) compreender em que medida o planejamento pode atuar como elemento estruturador da prática docente; (2) examinar as interações entre planejamento, coordenação pedagógica e ‘PPP’; e (3) identificar os principais obstáculos à efetivação do planejamento nas redes públicas de ensino.

A pesquisa foi desenvolvida com base em uma abordagem qualitativa, por meio de estudo bibliográfico, que permitiu reunir, sistematizar e interpretar produções acadêmicas pertinentes ao tema. Foram utilizados textos publicados entre os anos de 2013 e 2025, selecionados a partir de combinações de palavras-chave como ‘planejamento pedagógico’, ‘trabalho docente’, ‘coordenação pedagógica’, ‘projeto político-pedagógico’ e ‘redes públicas de ensino’. Os materiais foram coletados na base *Google Acadêmico*, por sua ampla abrangência e acesso gratuito a publicações científicas revisadas por pares. Os critérios de inclusão consideraram a relevância teórica e a relação direta com os objetivos da pesquisa. A metodologia seguiu etapas de busca, triagem, leitura analítica e construção argumentativa fundamentada nos textos selecionados.

A metodologia de Santana, Narciso e Santana (2025) foi aplicada ao longo do trabalho, especialmente no que diz respeito à relação entre rigor metodológico e uso de tecnologias digitais na pesquisa acadêmica. Para alcançarmos o objetivo, dialogou-se com produções de Sousa (2025), Saran (2025) e Macedo *et al.* (2025), cujas contribuições possibilitaram articular o planejamento pedagógico à prática docente, à gestão escolar e aos desafios estruturais das redes públicas. Esses referenciais forneceram subsídios para compreender o planejamento não apenas como ação técnica, mas como prática social, situada e condicionada por fatores institucionais, organizacionais e culturais.

A estrutura do artigo foi organizada em três capítulos temáticos. No primeiro capítulo, intitulado ‘O planejamento pedagógico como base da organização do trabalho docente’, discutiu-se o conceito de planejamento e sua função na sistematização das práticas educativas. No segundo, ‘A relação entre planejamento docente, coordenação pedagógica e PPP’, analisaram-se os vínculos entre os sujeitos que atuam na gestão pedagógica e a articulação das ações com o projeto institucional. O terceiro capítulo, ‘Desafios para o planejamento pedagógico nas redes públicas de ensino’, abordou os principais entraves à implementação efetiva do planejamento, considerando aspectos como carga de trabalho, ausência de tempo institucional e fragilidade da formação continuada.

Assim, este artigo está estruturado em cinco seções principais: após esta Introdução, apresenta-se a Metodologia, que descreve os procedimentos adotados para seleção e análise dos materiais bibliográficos; em seguida, os três capítulos mencionados desenvolvem os temas centrais da investigação; por fim, são apresentadas as Conclusão, nas quais se sintetizam os resultados obtidos, responde-se à pergunta de pesquisa e indicam-se possibilidades para estudos futuros.

Metodologia

Este estudo configura-se como uma pesquisa qualitativa de caráter bibliográfico, tendo como propósito examinar a função do planejamento pedagógico na organização do trabalho docente, sua relação com a coordenação pedagógica e com o Projeto Político-Pedagógico (PPP), bem como identificar os desafios enfrentados para sua efetivação nas redes públicas de ensino. A natureza bibliográfica da investigação justifica-se pela necessidade de reunir e interpretar criticamente produções acadêmicas relevantes sobre o tema, permitindo a construção de uma base teórica consistente para a análise do problema proposto.

A pesquisa foi organizada em etapas interdependentes, que incluíram: delimitação do problema e dos objetivos; definição de palavras-chave pertinentes ao tema; levantamento de materiais em bases de dados acadêmicas; aplicação de critérios de seleção; leitura exploratória e analítica dos textos; e sistematização dos resultados em diálogo com os referenciais teóricos. Esse percurso metodológico possibilitou a seleção de estudos que abordam diretamente o planejamento pedagógico como processo vinculado à prática docente, à mediação da coordenação pedagógica e à estrutura institucional representada pelo PPP.

Durante o desenvolvimento do artigo, foi adotada uma abordagem metodológica alinhada às proposições de Santana, Narciso e Santana (2025, p.3), os quais destacam que “as metodologias científicas contemporâneas demandam uma integração efetiva de inovações tecnológicas para potencializar a pesquisa acadêmica”. Com base nessa perspectiva, recorreu-se ao uso de ferramentas digitais para busca, organização e triagem dos materiais, sem desconsiderar a importância do tratamento crítico das fontes. Conforme os mesmos autores afirmam, “o rigor metodológico permanece essencial, mesmo diante das transformações impostas pelas novas tecnologias” (Santana; Narciso; Santana, 2025, p. 6), o que implicou manter critérios claros e objetivos durante todo o processo de análise.

Optou-se por realizar as buscas na plataforma *Google Acadêmico*, por sua ampla cobertura de produções científicas e pela facilidade de acesso a textos completos em diferentes áreas do conhecimento. Trata-se de um mecanismo de pesquisa gratuito que indexa literatura acadêmica revisada por pares, como artigos de periódicos, dissertações e livros, o que contribuiu para a obtenção de fontes relevantes e atualizadas. A plataforma permitiu a combinação eficiente de diferentes termos de busca, ampliando o alcance dos resultados sem comprometer a pertinência das referências.

As palavras-chave utilizadas nas buscas foram selecionadas com base na delimitação do tema e organizadas em combinações simples e diretas: ‘planejamento pedagógico’, ‘trabalho docente’, ‘coordenação pedagógica’, ‘projeto político-pedagógico’ e ‘redes públicas de ensino’. Essas expressões foram aplicadas isoladamente e em associações de dois ou três termos, possibilitando uma seleção mais precisa dos estudos que tratam especificamente das interfaces entre planejamento, gestão pedagógica e prática docente.

Foram adotados critérios de inclusão como: publicações disponíveis em texto completo, com data de publicação entre 2013 e 2025; estudos com abordagem explícita sobre o planejamento pedagógico em sua dimensão institucional e prática; e textos que apresentassem fundamentação teórica consistente. Como critérios de exclusão, eliminaram-se materiais sem revisão por pares, documentos de natureza opinativa ou descriptiva sem análise teórica, além de publicações que não apresentavam relação direta com o contexto educacional brasileiro.

Essa metodologia permitiu a seleção de fontes que dialogam entre si e com os objetivos do estudo, possibilitando uma análise fundamentada e coerente sobre o papel do planejamento pedagógico no cotidiano das escolas públicas. A articulação entre o uso de tecnologias de busca, a aplicação de critérios objetivos e a leitura crítica dos textos garantiu a robustez do corpus analisado, favorecendo a elaboração de um estudo alinhado aos pressupostos da pesquisa científica contemporânea.

Planejamento pedagógico como base da organização do trabalho docente

O planejamento pedagógico ocupa posição estratégica na estruturação do trabalho docente por constituir um instrumento que confere direção, coerência e intencionalidade às ações educativas. A literatura analisada destaca que esse processo vai além da organização de conteúdos e envolve uma racionalidade que conecta a prática escolar aos objetivos formativos da educação básica. Para Sousa (2025), trata-se de um mecanismo articulador da prática pedagógica, responsável por mediar entre as exigências institucionais e o contexto real de aprendizagem, promovendo um ensino mais consistente. Nessa perspectiva, o planejamento favorece decisões pedagógicas mais fundamentadas, ajustadas às especificidades dos estudantes e aos desafios concretos da sala de aula.

Ademais, Macedo *et al.* (2025) enfatizam que o planejamento é parte essencial do cotidiano profissional do professor, visto que fornece as diretrizes para a organização de conteúdos, metodologias e formas de avaliação, além de orientar as intervenções didáticas em função de metas previamente definidas. No entanto, embora seu valor pedagógico seja amplamente reconhecido, os autores alertam que essa prática, por vezes, é reduzida a um procedimento formal sem a devida reflexão crítica. Isso reforça a necessidade de compreender o planejamento como uma atividade intelectual que exige interpretação das diretrizes curriculares, análise das condições de ensino e escolha criteriosa de estratégias metodológicas.

A esse respeito, Sousa (2025) argumenta que o planejamento não pode ser encarado como uma tarefa meramente técnica, pois incorpora elementos de natureza política, ética e pedagógica. Essa compreensão é compartilhada por Libâneo (2013, apud Sousa, 2025), ao sustentar que um planejamento eficaz deve considerar fatores diversos que impactam o processo educativo, tais como tempo didático, perfil discente, objetivos formativos e métodos de ensino. Assim, o professor assume uma postura ativa na organização do trabalho pedagógico, elaborando propostas que dialogam com as exigências institucionais e as necessidades reais dos

sujeitos escolares. Convém destacar ainda que a organização do trabalho docente por meio do planejamento não se dá de forma isolada. Conforme Saran (2025),

[...] a organização do trabalho pedagógico é compreendida como uma ação coletiva, intencional e sistemática, orientada por finalidades educativas e materializada nas práticas escolares que articulam objetivos, conteúdos, métodos, tempos, espaços e formas de avaliação (Saran, 2025, p. 2).

Tal concepção atribui ao planejamento um papel integrador dentro da escola, pois articula dimensões administrativas, curriculares e pedagógicas sob uma lógica formativa. Além disso, a efetividade do planejamento está diretamente associada à sua capacidade de orientar a ação docente com base em critérios de qualidade e em diagnósticos educacionais consistentes. Segundo Macedo *et al.* (2025), quando o planejamento está articulado à avaliação contínua, ele permite ao professor revisar e ajustar suas estratégias, a partir da identificação de dificuldades de aprendizagem dos estudantes. Isso amplia a função do planejamento como ferramenta de análise e tomada de decisões, aproximando o ensino da realidade escolar e elevando o nível de aprendizagem dos alunos.

Por outro lado, há consenso entre os autores quanto à existência de desafios que fragilizam essa prática nas instituições escolares. Macedo *et al.* (2025) observam que, embora as diretrizes educacionais prevejam o planejamento como componente do trabalho docente, ele é muitas vezes reduzido a um compromisso burocrático e desvinculado das reais demandas do processo educativo. Essa constatação exige que o planejamento seja resgatado em seu potencial formativo, como espaço de elaboração consciente e crítica da prática pedagógica, e não como mero cumprimento de formalidades administrativas.

Complementando, Sousa (2025), afirma que a eficácia do planejamento depende de sua articulação com a experiência profissional do docente e com os saberes construídos no exercício cotidiano da docência. Nesse sentido, planejar não é apenas antecipar atividades, mas refletir sobre os objetivos do ensino e buscar coerência entre os meios utilizados e os resultados esperados. Assim, o planejamento deixa de ser uma etapa isolada e passa a integrar um ciclo contínuo de reflexão, ação e reavaliação da prática pedagógica.

Em síntese, Macedo *et al.* (2025) destacam que o sistema educacional está estruturado em três níveis de planejamento — o plano da escola, o plano de ensino e o plano de aula — os quais precisam estar articulados entre si e com o projeto político-pedagógico da instituição. Cada um desses níveis contempla objetivos específicos, estratégias metodológicas e recursos didáticos que orientam a ação docente em diferentes escalas. Essa organização confere coerência à prática educativa e reforça o papel do planejamento como fundamento da ação pedagógica estruturada, situada e comprometida com a formação integral dos sujeitos.

A relação entre planejamento docente, coordenação pedagógica e PPP

A efetividade do trabalho pedagógico nas instituições escolares está fortemente relacionada à articulação entre o planejamento docente, a coordenação pedagógica e o Projeto Político-Pedagógico (PPP). Essa tríade configura-se como eixo estruturante da organização escolar, promovendo a integração entre os níveis de decisão pedagógica e o cotidiano da sala de aula. Sousa (2025) afirma que o planejamento pedagógico deve estar alinhado ao PPP, pois esse vínculo assegura que as ações do professor estejam em conformidade com os objetivos e valores definidos coletivamente pela escola. Assim, a coerência entre os planos individuais e o projeto institucional depende de mediações constantes, nas quais a coordenação pedagógica desempenha papel de destaque. Nesse contexto, Saran (2025, p.5) destacam que,

[...] a coordenação pedagógica, nesse processo, tem papel fundamental na organização do trabalho pedagógico, pois atua na mediação entre as diretrizes institucionais e a prática docente (Saran, 2025, p.5).

A função mediadora atribuída à coordenação não se limita ao cumprimento técnico de orientações, mas envolve a criação de espaços para escuta, diálogo e reflexão crítica entre os educadores. Nessa mesma direção, Sousa (2025) aponta que cabe à coordenação o acompanhamento dos processos de planejamento e a promoção de formações que contribuam para o fortalecimento do trabalho docente. Portanto, o planejamento não deve ser concebido como um ato isolado, mas como resultado de um processo coletivo e institucionalmente orientado.

Além disso, Macedo *et al.* (2025) afirmam que a coordenação pedagógica tem responsabilidade direta pela organização do trabalho docente, bem como pela implementação e articulação do PPP. Isso significa que a construção do planejamento em nível de sala de aula deve estar subordinada aos princípios que regem o projeto pedagógico da escola. Quando esse alinhamento ocorre, as práticas docentes tendem a apresentar maior coerência e intencionalidade, impactando positivamente o processo de ensino-aprendizagem. Todavia, os autores também reconhecem que esse processo exige acompanhamento constante e o fortalecimento de vínculos entre os diferentes agentes escolares, especialmente entre a equipe gestora e o corpo docente.

A esse respeito, Saran (2025) observam que, nas escolas em que a coordenação pedagógica participa ativamente dos momentos institucionais de planejamento, é possível identificar maior fidelidade entre as ações desenvolvidas pelos professores e o que está estabelecido no PPP. Mais do que isso, a escuta e a corresponsabilização no processo decisório fortalecem o compromisso dos educadores com os objetivos coletivos da escola, contribuindo para a construção de um ambiente pedagógico mais democrático e orientado para a aprendizagem dos estudantes. Para Sousa (2025), essa construção compartilhada torna o planejamento mais eficiente, ao mesmo tempo em que estimula a profissionalidade docente por meio do diálogo e da reflexão coletiva.

Contudo, essa integração entre planejamento, coordenação e PPP não ocorre de forma automática. Macedo *et al.* (2025) alertam que, em muitas instituições, a baixa participação

dos docentes na elaboração do projeto pedagógico, o desconhecimento do conteúdo desse documento e a sua falta de atualização periódica comprometem a efetividade do planejamento. Essas fragilidades dificultam a vinculação entre as ações do professor e os objetivos institucionais, gerando desconexões que afetam diretamente a qualidade do trabalho pedagógico. Embora a coordenação tenha a função de mitigar essas falhas, sua atuação depende de condições institucionais favoráveis e de uma cultura escolar que valorize a participação docente nos processos de tomada de decisão. Além disso, a literatura indica que o papel da coordenação vai além da supervisão. Macedo *et al.* (2025) enfatizam que,

[...] a coordenação pedagógica é responsável por promover e organizar o planejamento coletivo, oferecer formação continuada para os docentes, realizar o acompanhamento do desenvolvimento das aulas, promover práticas reflexivas e orientar os professores na implementação de práticas que tenham como objetivo o desenvolvimento integral dos estudantes (Macedo *et al.*, 2025, p. 6).

Essa descrição amplia o entendimento sobre a função da coordenação, atribuindo-lhe uma responsabilidade formativa que se articula diretamente com a construção de um planejamento pedagógico qualificado. Por outro lado, é necessário reconhecer que a coordenação só será efetiva se atuar em sintonia com a equipe docente. Conforme destaca Sousa (2025), o planejamento ganha densidade quando construído de forma colaborativa, com base em princípios definidos coletivamente e com a participação ativa de todos os segmentos escolares. Em diálogo com Sacristán (2013, apud Sousa, 2025), a autora defende que planejar exige mediar entre o presente e os objetivos formativos futuros, o que pressupõe articulação entre teoria, prática e gestão. Isso implica que a coordenação pedagógica precisa compreender as necessidades dos professores, identificar as lacunas existentes e promover ações que fortaleçam a autonomia profissional sem romper com o projeto institucional.

Em suma, cabe destacar que a articulação entre o PPP e o planejamento docente favorece não apenas a coerência interna da escola, mas também o engajamento da comunidade escolar nos processos educativos. Segundo Macedo *et al.* (2025), essa integração estimula a participação coletiva na tomada de decisões e torna o projeto pedagógico um instrumento vivo de gestão democrática. Portanto, fortalecer a relação entre o planejamento do professor, a coordenação pedagógica e o PPP é uma estratégia fundamental para garantir a intencionalidade e a coesão do trabalho pedagógico, promovendo, assim, um ambiente escolar mais estruturado e orientado para a aprendizagem.

Desafios para o planejamento pedagógico nas redes públicas de ensino

A implementação efetiva do planejamento pedagógico nas escolas públicas brasileiras enfrenta uma série de limitações que comprometem a organização do trabalho docente e, por consequência, os resultados educacionais. Embora as diretrizes legais assegurem a importância do planejamento na jornada do professor, a realidade institucional revela barreiras estruturais que dificultam sua materialização. Sousa (2025) reconhece que muitos docentes não dispõem de

tempo institucionalizado para o planejamento coletivo e carecem de suporte da gestão escolar, o que fragiliza a qualidade do ensino. Essa lacuna entre prescrição normativa e condições reais de trabalho torna o planejamento uma atividade restrita e, muitas vezes, desarticulada das demandas formativas.

A análise de Saran (2025, p. 6) confirma essa constatação ao registrar que os professores apontam “a sobrecarga de trabalho, a fragmentação das ações pedagógicas, a ausência de tempo destinado ao planejamento coletivo e a escassez de espaços formativos nas escolas” como os principais obstáculos. Essas limitações inviabilizam o desenvolvimento de práticas pedagógicas sistemáticas, comprometendo a coerência entre os objetivos do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e as ações em sala de aula. A ausência de momentos institucionalizados para a reflexão e a construção coletiva das práticas docentes restringe a possibilidade de organização integrada do ensino, além de enfraquecer a autonomia profissional.

Adicionalmente, Macedo *et al.* (2025) observam que a organização do trabalho pedagógico nas escolas públicas é impactada por problemas estruturais crônicos, como a escassez de recursos materiais e humanos, a desatualização dos currículos e a ausência de políticas consistentes de valorização profissional. Os autores destacam que essas condições são particularmente críticas em contextos de maior vulnerabilidade social, nos quais os professores enfrentam rotinas exaustivas e acumulam funções administrativas que reduzem significativamente o tempo disponível para o planejamento. Conforme apontado por Sousa (2025), a precariedade das condições objetivas de trabalho limita a possibilidade de um planejamento sistemático e reflexivo, desestimulando o engajamento pedagógico.

Além disso, a literatura indica que a função da coordenação pedagógica também é impactada pelas mesmas limitações que atingem o corpo docente. Macedo *et al.* (2025) relatam que a sobrecarga de tarefas burocráticas afasta os coordenadores de suas atribuições formativas, dificultando a promoção de momentos de planejamento coletivo. Embora a coordenação tenha papel relevante na mediação entre o PPP e o trabalho docente, sua atuação é frequentemente restrinida pela falta de tempo, infraestrutura e formação contínua. Tal cenário inviabiliza a construção de um espaço pedagógico dialógico e articulado, conforme defende Sousa (2025), para quem o planejamento precisa ser compreendido como uma atividade coletiva, institucionalmente apoiada.

Por outro lado, mesmo nos casos em que há previsão legal de espaços de planejamento, sua efetivação depende diretamente da atuação da gestão escolar. Saran (2025) alertam que, apesar da existência de marcos legais, a garantia de tempo para planejamento e formação exige políticas de valorização profissional efetivas, bem como gestores comprometidos com a promoção de uma cultura pedagógica participativa. Quando essas condições não estão presentes, os momentos de planejamento tendem a ser isolados, descontinuados e desprovidos de intencionalidade pedagógica. Como consequência, há fragmentação das ações e perda de coerência entre a proposta institucional e a prática docente cotidiana.

Outro ponto relevante diz respeito à fragilidade da formação continuada. Sousa (2025) argumenta que, quando essa formação não está vinculada às necessidades reais da prática pedagógica, o planejamento torna-se uma atividade desvinculada do contexto, desatualizada e pouco eficaz. Nesse sentido, Libâneo (2013, *apud* Sousa, 2025) ressalta que o planejamento mal estruturado prejudica inclusive a avaliação formativa, uma vez que dificulta a elaboração de critérios e estratégias pedagógicas coerentes. A ausência de espaços de estudo, debate e produção coletiva de conhecimento reforça a visão de planejamento como tarefa burocrática, esvaziando seu potencial pedagógico. É importante destacar que os efeitos dessas limitações ultrapassam o planejamento e comprometem o funcionamento da escola como um todo. Macedo *et al.* (2025) afirmam que,

[...] a ausência de apoio institucional, a fragilização da gestão escolar, a falta de tempo para o planejamento coletivo e a desatualização do currículo escolar [...] dificultam a organização eficaz do trabalho pedagógico, comprometendo a qualidade do ensino e o rendimento escolar (Macedo *et al.* 2025, p. 8).

Essa afirmação evidencia que os desafios enfrentados não são apenas operacionais, mas estruturais e sistêmicos, exigindo intervenções articuladas entre as políticas públicas e a gestão local. Torna-se evidente que os obstáculos enfrentados pelas redes públicas de ensino para assegurar o planejamento docente não podem ser superados por esforços individuais dos professores.

Por fim, é necessário que o planejamento seja reconhecido como prática profissional estruturante, apoiada por condições institucionais adequadas. Como argumenta Saran (2025), a inexistência de tempos formalizados para o planejamento coletivo resulta na pulverização dos esforços pedagógicos e na descontinuidade das ações educativas. Portanto, enfrentar esses desafios requer não apenas o reconhecimento da relevância do planejamento, mas o investimento em políticas públicas que garantam tempo, espaço e formação continuada para sua realização efetiva.

Resultados e discussões

Os resultados obtidos ao longo da pesquisa indicam que o planejamento pedagógico constitui um elemento estruturante na organização do trabalho docente, sendo decisivo para garantir coerência entre as intenções formativas do projeto político-pedagógico (PPP) e as práticas efetivadas na sala de aula. Verificou-se que o planejamento, quando realizado de forma coletiva e com respaldo da coordenação pedagógica, contribui para a melhoria da intencionalidade das ações educativas, para a qualificação das metodologias utilizadas e para a ampliação da autonomia profissional docente. Essa constatação ratifica as formulações de autores como Libâneo (2013) e Sousa (2025), que reconhecem o planejamento como um processo reflexivo e articulador da prática docente, e não como mero instrumento administrativo.

Adicionalmente, observou-se que as escolas que asseguram tempos institucionais destinados ao planejamento e promovem espaços permanentes de escuta e formação contínua tendem a apresentar maior alinhamento entre os objetivos do PPP e as práticas pedagógicas

cotidianas. A presença ativa da coordenação pedagógica mostrou-se fundamental nesse processo, pois atua como mediadora entre as políticas institucionais e a realidade do trabalho docente, como apontado por Saran (2025) e Macedo *et al.* (2025). Essa mediação favorece a construção de propostas educativas mais coerentes com as necessidades dos estudantes, promovendo uma prática pedagógica menos fragmentada e mais contextualizada.

A análise dos dados revelou que o planejamento pedagógico sistemático exerce papel decisivo na organização do trabalho docente e na coerência entre as intenções formativas e as práticas escolares. Quando conduzido de forma coletiva, com apoio da gestão e da coordenação pedagógica, o planejamento favorece a intencionalidade das ações didáticas, a adequação metodológica e a articulação entre ensino, avaliação e desenvolvimento curricular. Em contrapartida, a ausência de planejamento estruturado compromete não apenas a organização das atividades, mas também a efetividade dos processos de ensino-aprendizagem.

Apesar do reconhecimento da importância do planejamento, identificaram-se barreiras recorrentes à sua efetivação nas redes públicas de ensino. Sobrecarga de trabalho, escassez de recursos, inexistência de horários institucionais dedicados ao planejamento coletivo e fragilidade dos espaços formativos compõem o conjunto de obstáculos enfrentados pelas escolas. Tais fatores desestimulam o envolvimento dos professores e reduzem o planejamento a uma formalidade administrativa, desvinculada das necessidades concretas da prática pedagógica.

Observou-se, ainda, que a atuação da coordenação pedagógica sofre limitações que comprometem sua função formadora. A concentração de atividades burocráticas, a falta de tempo para o acompanhamento sistemático do trabalho docente, a ausência de formação específica e a baixa adesão de parte dos professores dificultam a mediação necessária entre o projeto institucional e as práticas pedagógicas. Essa condição evidencia a necessidade de reconfiguração das atribuições da coordenação, de forma a garantir sua inserção efetiva no campo pedagógico da escola.

Outro aspecto relevante diz respeito a situações em que, mesmo diante de infraestrutura precária, o envolvimento da equipe gestora e o compromisso dos professores resultaram em práticas de planejamento mais consistentes do que em escolas com melhores condições físicas, porém marcadas por modelos de gestão verticalizados. Isso indica que o planejamento pedagógico é influenciado por fatores organizacionais e relacionais, e não apenas por condições materiais. Elementos como cultura profissional colaborativa, autonomia docente e clareza dos objetivos institucionais demonstraram impacto direto na qualidade das práticas planejadas.

Os dados também indicaram que a ausência de políticas claras de valorização do planejamento, aliada à descontinuidade de formações pedagógicas, tem contribuído para a perda de sentido dessa prática no cotidiano das escolas públicas. Em muitos casos, o planejamento é tratado como uma obrigação formal, desconectada da construção coletiva de soluções pedagógicas contextualizadas. Essa lacuna compromete a função estratégica do planejamento

como instrumento de mediação entre o projeto educativo da escola e as experiências concretas de aprendizagem.

Essas constatações sinalizam a necessidade de revisão das condições institucionais destinadas à organização do trabalho docente. A ausência de tempo protegido para planejamento, o acúmulo de funções administrativas e a fragilidade dos processos formativos institucionais configuram um cenário que limita a qualificação da prática pedagógica. Superar tais entraves requer mudanças estruturais que contemplem, entre outros aspectos, a definição de prioridades institucionais alinhadas à valorização do planejamento como processo contínuo e coletivo.

Com base nas evidências identificadas, recomenda-se o desenvolvimento de estudos que examinem, com maior profundidade, os efeitos do planejamento coletivo sobre a aprendizagem dos estudantes. Além disso, investigações que explorem a atuação da coordenação pedagógica em diferentes realidades escolares podem contribuir para a formulação de políticas mais ajustadas às especificidades locais. Seria igualmente pertinente analisar a formação inicial e continuada dos docentes como elemento que interfere diretamente na capacidade de elaborar, implementar e revisar planejamentos pedagógicos com qualidade.

Assim, o fortalecimento do planejamento nas redes públicas depende da articulação entre condições estruturais, cultura institucional e processos formativos permanentes. O reconhecimento do planejamento como elemento fundante da ação docente deve ser acompanhado por medidas concretas que viabilizem sua prática de forma qualificada, contextualizada e coletivamente construída.

Conclusão

O presente estudo teve como objetivo analisar o papel do planejamento pedagógico na organização do trabalho docente, considerando sua relação com a coordenação pedagógica e o Projeto Político-Pedagógico (PPP), bem como os desafios enfrentados pelas redes públicas de ensino para sua efetivação. A pesquisa permitiu compreender que o planejamento não se restringe a um instrumento técnico ou burocrático, mas constitui elemento central para a intencionalidade da prática educativa, para a articulação entre ensino e aprendizagem e para a coerência entre as ações docentes e os princípios institucionais.

As perguntas formuladas na introdução e delineadas na metodologia puderam ser respondidas a partir da análise dos referenciais teóricos e dos dados examinados. Verificou-se que o planejamento pedagógico, quando concebido como um processo coletivo, mediado pela coordenação pedagógica e alinhado ao PPP, contribui para práticas mais contextualizadas, reflexivas e eficazes. Igualmente, constatou-se que a presença de tempos institucionais para o planejamento, aliada à promoção de espaços de escuta e formação, favorece a coerência entre os objetivos educacionais e a ação docente.

A investigação alcançou seus objetivos ao identificar que a atuação da coordenação pedagógica desempenha papel decisivo na mediação entre a proposta institucional e as práticas

desenvolvidas em sala de aula. Além disso, foram evidenciadas as principais dificuldades para a realização plena do planejamento nas redes públicas, tais como a sobrecarga de trabalho docente, a carência de recursos, a ausência de horários definidos para o planejamento coletivo e a limitação de formações continuadas. Esses fatores impactam diretamente a qualidade do trabalho pedagógico e a autonomia profissional dos educadores.

As principais conclusões do estudo indicam que o planejamento pedagógico deve ser compreendido como uma prática socialmente situada, sustentada por condições institucionais adequadas e por uma cultura organizacional colaborativa. O êxito dessa prática depende tanto de políticas públicas que assegurem tempo, formação e infraestrutura quanto da valorização da construção coletiva no âmbito escolar. A pesquisa também evidenciou que, mesmo em contextos adversos, experiências bem-sucedidas de planejamento podem ocorrer quando há engajamento da equipe gestora e fortalecimento da autonomia docente.

Com base nas lacunas identificadas, sugere-se que futuras pesquisas investiguem a relação entre o planejamento coletivo e os resultados de aprendizagem dos estudantes em diferentes etapas da educação básica. Também se recomenda a realização de estudos comparativos entre escolas com distintos modelos de gestão, a fim de compreender como a organização interna influencia a efetividade do planejamento docente. Além disso, seria relevante aprofundar a análise sobre os impactos da formação inicial e continuada de professores na elaboração e implementação de planejamentos pedagógicos mais críticos, flexíveis e contextualizados.

Assim, reitera-se a importância de compreender o planejamento como eixo articulador do trabalho docente e como instrumento que potencializa a ação pedagógica em direção a uma educação pública de qualidade. A efetivação dessa concepção, contudo, depende de mudanças estruturais e de um compromisso coletivo com a valorização do fazer docente em todas as suas dimensões.

Referências

- LIBÂNEO, J. C. **Didática**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2013.
- MACEDO, A. R. de *et al.* A organização do trabalho pedagógico e seu impacto no desempenho escolar: revisão da literatura. **Revista Científica Multidisciplinar O Saber (RCMOS)**, v. 1, n. 2, p. 1-13, 2025.
- SANTANA, A. N. V. de; NARCISO, R.; SANTANA, A. C. de A. Transformações imperativas nas metodologias científicas: impactos no campo educacional e na formação de pesquisadores. **Caderno Pedagógico**, v. 22, n. 1, p. e13702, 2025.
- SACRISTÁN, J. G. **O currículo**: uma reflexão sobre a prática. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2013.
- SARAN, R. A organização do trabalho pedagógico e a colaboração docente: seus impactos na qualidade do ensino na escola básica. **Revista Tópicos**, v. 3, n. 28, p. 1-18, 2025.

SOUSA, M. P. M. A. de. A importância do planejamento pedagógico na prática docente diária. **International Integralize Scientific**, v 5, n 50, 2025.