

# Desafios da supervisão escolar: o papel do supervisor escolar no planejamento participativo-escolar

# 5

*School supervision challenges: the role of the school supervisor in the school participatory planning*

DOI: 10.18226/21784612.v22.n3.5

Mariana Barbosa de Souza\*  
Mateus Silva Skolaude\*\*  
João Paulo Reis Costa\*\*\*  
Bibiana Barbosa de Souza\*\*\*\*

**Resumo:** O presente artigo é marcado por reflexões acerca dos desafios da supervisão escolar: o papel do supervisor escolar no planejamento participativo-escolar. O objetivo geral é identificar os desafios do supervisor escolar quando da elaboração do planejamento participativo-escolar. São objetivos específicos: conceituar supervisor escolar, analisar sua previsão legal, suas responsabilidades e atribuições; conceituar planejamento participativo, bem como indicar sua importância na comunidade escolar. O planejamento participativo-escolar é de extrema importância à gestão democrática da escola, que é parte integrante da rede de direitos prevista constitucionalmente. Ainda: o planejamento participativo analisa e norteia todas as ações que possam intervir na

\* Doutoranda e Mestre em Desenvolvimento Regional pela Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc), Santa Cruz do Sul, Brasil. *E-mail:* marisouza\_10@hotmail.com

\*\* Doutor em História pela PUCRS (Capes). Licenciado em História. Especialista em História do Brasil. Mestre em Desenvolvimento Regional pela Unisc, Santa Cruz do Sul, Brasil. *E-mail:* mateusskolaude@yahoo.com.br

\*\*\* Doutorando e Mestre em Desenvolvimento Regional. Especialista em História do Brasil. Licenciado em História pela Unisc, Santa Cruz do Sul, Brasil. *E-mail:* <joaopauloreiscosta@gmail.com>

\*\*\*\* Especialista em Supervisão Educacional pela Universidade Leonardo da Vinci (Uniasselvi). Licenciada em Pedagogia pela Faculdade Cenecista de Osório (Facos). Professora na Educação Infantil no Município de Xangri-Lá –RS. *E-mail:* <bibiannabs@hotmail.com>

escola, daí sua importância: afeta a sociedade na qual a escola está inserida. Outrossim, é importante que o bem comum prevaleça ante o interesse de um particular, ou seja, deve se pensar em um saber-fazer coletivo. O sustentáculo teórico do texto são os ensinamentos de Paulo Freire e, a partir deles, exsurge o pensamento de que o educando também pode e deve participar dos processos decisórios do território escolar, fortalecendo, assim, uma dimensão de exercício democrático na escola, permitindo e incentivando a participação orgânica da comunidade escolar no fazer-pensar do educandário. O método de abordagem é o dedutivo, e o método é de procedimento monográfico com técnicas de pesquisa bibliográfico-documental. O enfoque principal do trabalho está centrado no estudo da importância do supervisor escolar no planejamento participativo-escolar, bem como da participação dos estudantes e da comunidade escolar nos processos de tomadas de decisão.

**Palavras-chave:** Supervisor escolar. Planejamento participativo. Escola.

**Abstract:** This article is marked by reflections on the challenges of school supervision: the role of the school supervisor in the school participatory planning. The overall objective is to identify the challenges of school supervisor when preparing the school participatory planning. The specific objectives conceptualize school supervisor, pointing his legal provision, their responsibilities and duties; conceptualize participatory planning and indicate the reason for its importance on the school community. The school participatory planning is of utmost importance for the democratic management of the school, which is part of the duties provided for constitutionally network. Still, participatory planning points and guiding all actions that may be involved in school, hence its importance: affects society in which the school is located. Furthermore, it is important that the common good prevails before the interest of an individual, ie it should be thought in a collective know-how. The text of theoretical mainstay are the teachings of Paulo Freire and, from this teaching comes up the thought that the student can and should participate in the decision-making processes of the school grounds, thus strengthening a dimension of democratic exercise in school, allowing and encouraging the organic participation of the school community to make think of primary school. The approach is deductive method and the method of monographic procedure with techniques of documentary and bibliographical research. The main focus of the work focuses on the study of the importance of school supervisor in the school participatory planning

and the participation of students and school community in the decision making processes.

**Keywords:** School supervisor. Participatory planning. School.

## 1 Introdução

O presente artigo tem como objetivo descrever o cargo de supervisor escolar, que tem como responsabilidade articular o ambiente escolar, a fim de que esse cumpra com sua função social de socialização e construção do conhecimento. A partir desse objetivo, é possível impedir que a escola se desvie de seu objetivo e, como consequência, tem-se uma melhora na qualidade da escola, bem como um planejamento pedagógico coerente, que vise a tornar o pensamento dos estudantes mais crítico.

O supervisor tem um papel de extrema relevância na escola, visto que é articulador, coordenador e estimulador de ações, ou seja, é um dos principais responsáveis pelo espaço coletivo de discussão que se forma dentro do meio escolar.

O objetivo deste trabalho é compreender os principais aspectos da função de supervisor Escolar, destacando sua importância e contribuição no ambiente da escola. Este estudo utilizou-se de embasamento bibliográfico focado no tema.

A pesquisa e a construção deste artigo pretendem auxiliar professores, supervisores e gestores em geral a dispensarem um olhar diferenciado ao planejamento escolar, que deve se dar de forma participativa, de modo a fazer a diferença e melhor, visando ao bem comum escolar. Com esta pesquisa, deseja-se mostrar que todos os sujeitos que compõem a comunidade escolar podem ter participação nas tomadas de decisão da escola, e o supervisor escolar pode ser o elo entre a escola e todos os agentes sociais que a integram de modo a criar espaços coletivos de discussão, entendendo, assim, que “estudar é uma forma de reinventar, de recriar, de reescrever – tarefa de sujeito e não de objeto”. (FREIRE, 1978, p. 10).

Nesse sentido, importa mencionar que o profissional que venha a desenvolver a função de supervisor escolar deve ter uma formação adequada, dialética, dotada de reflexão e capacidade para interagir com os outros indivíduos que tornam a comunidade escolar, a fim de promover uma educação de qualidade, que alie conhecimento compartilhado e afetividade.

Ainda: o tema escolhido é bastante relevante, porquanto há necessidade de profissionais da supervisão escolar em todos os níveis escolares, a fim de garantir o acesso, a permanência e o sucesso nas escolas regulares de ensino, em todos os níveis: da Educação Infantil à Educação Superior. Ainda há, por parte da maioria das instituições de ensino, os mais variados subterfúgios para não apresentar uma educação de qualidade.

## **2 O papel do supervisor escolar no planejamento participativo-escolar**

Preambularmente, cumpre destacar que, mesmo diante da imperiosa importância do profissional de Supervisão Escolar, não há, no Brasil, lei que regulamente e especifique quais são suas atribuições.

Desde 2012, tramita, no Congresso brasileiro, o Projeto de Lei 4.106, de autoria do deputado Ademir Camilo (PSD-MG), o qual objetiva regulamentar essa profissão, bem como permitir a organização e a representação sindicais. São muitas as diferenças que há nesse cargo se comparado ao de professor, a começar pela carga horária. Outra diferença gritante é o lapso necessário para aposentadoria, o qual gera divergências em nossos tribunais.

O certo é que o tema requer maior atenção da sociedade, tendo em vista a necessidade desse profissional para o bom andamento da escola, assim como para o devido cumprimento da sua função social, haja vista que esse é um articulador da comunidade escolar e que por estar na gestão da escola, tem por encargo tornar esse espaço um ambiente de debates que aproximem os sujeitos dessa comunidade escolar.

### **2.1 Supervisor escolar: conceito, atribuições e responsabilidades**

Como dito alhures, não há, no Brasil, previsão legal acerca do reconhecimento do profissional supervisor escolar. Para fins de atribuições, utilizar-se-á o que prevê o PL 4.106/2012.

- supervisionar o cumprimento dos dias letivos e horas/aula estabelecidos legalmente;
- orientar e acompanhar os professores no planejamento e desenvolvimento dos conteúdos;
- planejar e coordenar atividades de atualização no campo educacional;

- coordenar o processo de sondagem de interesses, aptidões e habilidades do educando;
- acompanhar o desenvolvimento da proposta pedagógica da escola e o trabalho do professor junto ao aluno, auxiliando em situações adversas;
- participar da análise qualitativa e quantitativa do rendimento escolar, junto aos professores e demais especialistas, visando a reduzir os índices de evasão e repetência, e qualificar o processo ensino-aprendizagem; e
- valorizar a iniciativa pessoal e dos projetos individuais da comunidade escolar; entre outras. (BRASIL, 2012).

O que é traçado pelo PL já tem sido feito há muito pelos profissionais que desempenham essa função nas escolas. Alguns municípios, como Osório, no Rio Grande do Sul, sequer realizam concurso público para essa área, tendo em vista a ausência legal de regulamentação.

Noutro prisma, alguns autores auxiliam a conceituar e a compreender o que é a função do supervisor escolar, qual a mais importante que ele deve desempenhar. Nesse sentido, Ferreira (2007, p. 327) afirma que o significado essencial do supervisor escolar está na “formação humana” do processo educacional.

Libâneo (2002, p. 35) descreve o supervisor escolar como “um agente de mudanças, facilitador, mediador e interlocutor”. Portanto, seria um profissional apto a realizar a interlocução entre direção escolar, educandos, educadores e todos os demais indivíduos que, de alguma forma, fazem parte da comunidade escolar. Teria como objetivo principal contribuir para os desenvolvimentos individual, político, econômico, ético e afins. Assim, buscando romper com “a cultura política do Brasil há 500 anos, que foi sempre fazer da educação uma grande bandeira, mas sempre a reduziu. Para os dominantes, o povo é analfabeto, é ignorante, é bárbaro, e a educação viria, então, para resolver esses “problemas”. (ARROYO, 2000, p. 2). Essa cultura política invadiu a cultura pedagógica.

A partir de tais conceitos, é possível perceber que o supervisor escolar deve desenvolver uma ação crítica, construtiva e participativa acerca do seu saber-fazer pedagógico, sempre trabalhando de forma articulada, lógica e coerente com todos os sujeitos que interagem no espaço escolar. Todas as suas ações devem visar à qualidade do ensino, bem como à qualidade da aprendizagem.

Para a escola atingir bons resultados na aprendizagem dos educandos, são necessários planejamento, avaliação e aperfeiçoamento das suas próprias ações pedagógicas, a fim de que o processo educacional seja qualitativo. Tais ações são vistas como de responsabilidade do supervisor escolar e devem garantir à escola resultados excelentes, bem como envolver toda a comunidade nas tomadas de decisão que se refiram ao bom andamento da escola, ou seja, a comunidade deve participar do seu Projeto Político-Pedagógico, de forma ativa, demandando seus anseios e perspectivas à gestão da escola. E essa deve ter a perspicácia de articular os múltiplos saberes que entrecortam a vida dos estudantes, através de seus professores, da família e do seu entorno, que são tão educativos quanto o próprio espaço escolar.

Subestimar a sabedoria que resulta necessariamente da experiência sócio-cultural é ao mesmo tempo, um erro científico, e a expressão inequívoca da presença de uma ideologia elitista. Talvez seja mesmo, o fundo ideológico escondido, oculto, opacizando a realidade objetiva, de um lado, e fazendo do outro, míopes os negadores do saber popular, que os induz ao erro científico. (FREIRE, 1992, p. 43-44).

Nesse viés, o supervisor escolar tem como objetivo aperfeiçoar o fazer dos educadores que atuam no espaço escolar, identificando suas potencialidades, sua personalidade, suas qualidades, a fim de que cada um contribua para um planejamento pedagógico a partir dentro daquilo que melhor sabe fazer. Essa identificação exige do supervisor escolar uma atualização constante, bem como uma avaliação do seu desempenho profissional.

Com isso, é muito importante que esse profissional tenha comprometimento com a *práxis* educativa, que entenda o meio em que a escola está inserida, provocando, assim, nos educadores, especialmente, o interesse em aliar os conteúdos programáticos à realidade dos estudantes, fazendo com que os professores compreendam que

a escola deve respeitar os saberes com que os educandos, sobretudo os das classes mais populares, cujos saberes são socialmente construídos na prática comunitária [...], discutir com os alunos a razão de ser de alguns desses saberes em relação com o ensino de alguns conteúdos [...] porque não discutir com os alunos a realidade

concreta a que se deva associar a disciplina cujo conteúdo se ensina. (FREIRE, 2006, p. 30).

Todavia, é de se lembrar que o supervisor escolar está ligado ao planejamento do currículo escolar, o qual deve se dar de forma participativa, a fim de promover a melhoria da qualidade da aprendizagem, assim como do ensino, trazendo a realidade para debate em sala de aula, bem como levando a escola para o meio familiar desses estudantes.

Vasconcellos (2002, p. 42) assevera que “não podemos ser ingênuos: para estabelecer uma outra ordem nas coisas, há necessidade de uma ação numa determinada direção, pois não é uma ação qualquer que nos levará ao que desejamos”. É necessário planejamento a fim de que os objetivos traçados sejam alcançados e, para tanto, o supervisor escolar é peça fundamental na elaboração do plano político-pedagógico que a escola seguirá.

Todo esse processo requer do supervisor uma vivência do contexto histórico-social no qual a escola está inserida, bem como o conhecimento sobre quais são seus níveis e modalidades de aprendizagem. Outrossim, é necessário conhecer quais são os fundamentos teóricos que sustentam o ensino e a aprendizagem na escola e quais os princípios que norteiam a prática da escola em que atua.

Ademais, o supervisor escolar deve compartilhar as práticas pedagógicas com aqueles que são atingidos por elas. Toda a comunidade escolar precisa estar inserida no poder decisório dessas práticas, a fim de que o planejamento seja, de fato, participativo. Assim, a autonomia da instituição também deve ser visada de forma a envolver a comunidade.

Freire em sua obra *Pedagogia da autonomia*, vai muito além da autonomia da instituição, afirmando que ensinar exige respeito à autonomia do ser do educando, e o

respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder uns aos outros. Precisamente porque éticos podemos desrespeitar a rigorosidade da ética e resvalar para a sua negação, por isso é imprescindível deixar claro que a possibilidade do desvio ético não pode receber outra designação senão a de transgressão. O professor que desrespeita a curiosidade do educando, o seu gosto estético, a sua inquietude, a sua linguagem, mais precisamente, a sua sintaxe e a sua prosódia; o professor que ironiza o aluno, que o minimiza, que

manda que “ele se ponha em seu lugar” ao mais tênue sinal de sua rebeldia legítima, tanto quanto o professor que se exime do cumprimento de seu dever de propor limites à liberdade do aluno, que se furta ao dever de ensinar, de estar respeitosamente presente à experiência formadora do educando, transgride os princípios fundamentalmente éticos de nossa existência. (2006, p. 59-60).

O que se percebe é que a autonomia da instituição escolar só acontecerá quando a independência do próprio educando for respeitada, ou seja, ele também deve ter sua liberdade preservada, a fim de que participe das tomadas de decisão do ambiente escolar. E o autor supramencionado afirma que mais que um dever, é um imperioso ético que o educador deve respeitar.

Por fim, não menos importante, deve ser levada em consideração a necessidade de valorização dos educadores, de uma formação continuada e de qualidade, que eleve sua autoestima e que os estimule a desenvolver novas práticas educativas nas salas de aula.

## 2.2 Planejamento participativo na escola

Primordialmente, há que se explicitar que não é necessário tratar da crise na escola, visto que todos a percebem e dela falam. O planejamento participativo surge como uma alternativa a essa crise. É o ato de antever o futuro, reduzir riscos, ou seja, é o planejamento de ações em si. O planejamento é a base para se ter poder de agir e assim, maiores são as condições de intervir no futuro.

O planejamento é uma das mais importantes ferramentas de comunicação e articulação de interesses. Existem diferentes formas de fazer um planejamento. As principais são: *diagnóstico* (estudo da realidade); *análise de riscos/viabilidades*; *plano* (narração escrita aliada ao orçamento para execução das ações); *proposta* ou carta-consulta; *plano de ação*; *planos e relatórios* de monitorias e *relatório de avaliação*.

Há a necessidade de fazer-se a gerência dos projetos de planejamento. A elaboração de um conjunto de atividades delimitadas no tempo, com orçamento específico, buscando gerar um produto ou um serviço inovador, fora da rotina é uma ação essencial para o gerenciamento.

O planejamento escolar vai além de tais conceitos e requer conhecimentos específicos sobre a prática pedagógica. O planejamento será decisivo na formação da identidade da escola, pois é ele que definirá quais práticas pedagógicas a escola deverá seguir.



## Popham e Baker afirmam que

uma explicação simples e muito clara de planejamento curricular é: um educador que está envolvido com questões de currículo interessa-se exclusivamente em determinar os objetivos do sistema educacional. Existem basicamente duas espécies de decisões que o educador deve tomar. Primeiro, ele necessita decidir quais devem ser os objetivos (isto é, os fins) do sistema de ensino, e segundo, a consecução destes objetivos. Quando o professor está envolvido na seleção de objetivos para uma sequência particular de ensino de seu interesse, seja um ano acadêmico ou um único período de classe, ele está envolvido na tomada de decisões do currículo. Quando o interesse focaliza a seleção ou avaliação dos esquemas de ensino pelos quais os objetivos devem ser alcançados, ele está envolvido na tomada de decisões no ensino. Consequentemente a distinção entre currículo e ensino é essencialmente uma distinção entre fins e meios. (1978, p. 88).

Aliar todos os sujeitos que interagem no espaço escolar é uma das tarefas do supervisor escolar. Esse profissional deve, em decorrência da importância da função que desempenha, estar intimamente relacionado e participando do planejamento escolar.

É para sanar dúvidas e dificuldades, no cotidiano escolar, que o planejamento é necessário. Para tanto, o supervisor deverá administrar seu tempo, a fim de cumprir determinadas tarefas que são de sua responsabilidade, como: dar atenção à formação continuada dos professores, planejar reuniões, envolver-se com a comunidade escolar nos processos decisórios, dentre outras atribuições.

Gandin e Gandin explicam acerca da necessidade urgente de planejamento participativo

Eis, então, o grande limite e a grande possibilidade da educação, inclusive a escolar: a escola só pode reproduzir a sociedade, isto é, ela tem a tarefa de incorporar as gerações novas ao espírito, à cultura da geração existente; quando esta cultura e este espírito entram em crise, ou seja, quando a sociedade começa a duvidar do que é bom ou do que é mau, as escolas perdem sua segurança e entram nesta dúvida geral; como o padrão sempre foi o de uma escola fechada que repete o que lhe mandam repetir, a crise da escola significa o desencontro entre o “ser responsável por algo” e não ter “este algo claramente aceito”. (1999, p. 33).

É de relevância o fato de que o supervisor escolar atue com visão coletiva, mostrando a importância (que detêm as relações interpessoais) aos professores, alunos e a todos os indivíduos que fazem parte da comunidade escolar. Para isso é importante que tal profissional detenha as habilidades de olhar, ouvir, falar e cuidar. Somente assim, o planejamento será, de fato, coletivo.

Fullan e Hargreaves afirmam que

o isolamento e o individualismo possuem várias causas. É comum parecerem uma espécie de fraqueza de personalidade que se revela em competitividade, em atitude defensiva quanto à crítica e em uma tendência a acumular recursos. As pessoas, todavia, são criaturas de circunstâncias, e, quando o isolamento é disseminado, temos de perguntar o que há em nossas escolas que tanto contribui para que ele se crie. (2003, p. 20).

Quando se fala em planejamento coletivo, o que se objetiva é demonstrar a importância de todos no processo de elaboração, aplicação e fiscalização do projeto político-pedagógico escolar. Nesse processo, os educandos também precisam, inexoravelmente, fazer parte das decisões da escola. Podem atuar nas decisões sobre o espaço em que convivem.

A organização e a distribuição dos tempos e espaços escolares representam o poder exercido pelo adulto sobre a criança. À primeira vista, não é possibilitado à criança o exercício de participação e proposição de alternativas para a organização do seu próprio espaço, de modo que possa ocupá-lo e transformá-lo em lugar.

Como observa Escolano (1998), o espaço escolar expressa e reflete determinados discursos, além de representar um elemento significativo do currículo, uma fonte de experiência e aprendizagem. Quando crianças, internalizamos as primeiras percepções do espaço, desenvolvemos nossos esquemas corporais e acomodamos nossos biorritmos aos padrões estabelecidos pelas organizações próprias do tempo escolar.

Ao recordarmos nossas experiências escolares e ao pensarmos como eram as escolas de antigamente, podemos perceber que os espaços não são estruturas neutras, mas construções sociais que aprendemos e que condicionam a significação de aprendizado e os modos de educação.

Assim, se defendemos a escola como lugar privilegiado da infância em nossa sociedade, precisamos repensar a construção, organização e ocupação dos edifícios escolares, sendo preciso, sim, repensar a importância das condições dos lugares escolares, para que possamos permitir que seus usuários se apropriem e vivenciem o espaço e as práticas ali desenvolvidas de modo a transformá-lo em lugar; um lugar cheio de sentido, que desperte o gosto pelo saber e que permita às crianças/adolescentes vivenciarem sua infância juntamente com seus pares.

Para que a criança se aproprie da escola, transformando esse tempo e espaço também em lugar de infância, é necessário que a ela seja permitido deixar suas marcas, seja através de uma pintura na parede, de um desenho no chão, seja participando da discussão, definição e organização desses espaços; enfim, dando-lhe oportunidade de opinar e discutir suas ideias e seus desejos.

Assim, uma escola construída e organizada com crianças precisa respeitá-las como sujeitos de direitos, garantindo, no seu interior, direitos básicos, como: direito à educação, ao brincar, à cultura, à saúde e à higiene, a uma boa alimentação, à segurança, ao contato com a natureza, a espaços amplos por onde possa se movimentar, ao desenvolvimento da criatividade e da imaginação, ao respeito à individualidade e ao desenvolvimento de sua identidade; enfim, o direito a uma infância cheia de sentidos, possibilitando

à escola uma organização a partir dos sujeitos reais que nela ingressam, e cujo a leitura do mundo antecede e dá sentido ao mundo da palavra. Essa antecedência é de cunho tanto cronológico quanto epistemológico, pois de fato é a experiência do mundo que dá sentido à experiência da escola. (NOGUEIRA, 2011, p. 20).

O planejamento será, de fato, participativo e de qualidade somente quando envolver todos os indivíduos que formam a comunidade escolar.

### **2.3 Obstáculos enfrentados pelo supervisor escolar no planejamento pedagógico**

São infinitos os desafios enfrentados diariamente pelo profissional da supervisão escolar e são, de todo modo, muito diversificados. Vasconcellos afirma acerca da necessidade do planejamento,

que o fator decisivo para a significação do planejamento é a percepção por parte do sujeito da necessidade de mudança. É claro que se tudo vai bem, se nada há para se modificar na escola, para quê introduzir esse tal de “plano” É incrível, mas muitos professores parecem tão satisfeitos – ou alienados... – com suas práticas que não sentem necessidade nem de aperfeiçoamento. Talvez, se questionados sobre a escola, até tenham o que dizer; ou não, de medo que dizendo alguma coisa possa sobrar alguma tarefa para eles... Todo o trabalho da ideologia dominante vai no sentido de anestesiar a percepção das contradições e a consequente necessidade de mudança. (2002, p. 36).

A ação do supervisor escolar é movida por qualidades que são necessárias à concretização de objetivos que foram traçados no próprio planejamento escolar. Para isso é preciso força de vontade para elaborar um trabalho que esteja voltado à transformação. Esse profissional necessita ser dotado de compreensão, empatia e consideração por aquilo que os outros pensam e estar conectado à realidade escolar, “oxigenando” esse espaço com provocações e ideias junto com seus pares, além de estar articulando ações integradas na comunidade escolar como um todo.

É perceptível toda essa sensibilidade quando o tema em pauta é a formação continuada do professor. Nesse momento, o supervisor terá de estar com toda sua atenção voltada às características de cada professor, ao pensar e ao fazer de cada professor. E é nesse momento, com tantas diferenças reunidas, que novos conhecimentos poderão ser produzidos, bem como momentos de mudanças.

Vasconcellos trata do planejamento como sendo uma prática desafiadora:

A questão do planejamento é desafiadora, pois projetar é para o humano, e não poucas vezes estamos reduzidos em nossa humanidade, estamos desanimados, descrentes, cansados. Também no meio educacional – entre professores, membros de equipes de coordenação, direção, mantenedores, pais, funcionários, alunos – , estão presentes forças de vida e de morte. Chegamos a nos sentir com ausência de desejo: quem quer a escola? quem acredita na escola como caminho de construção de uma sociedade mais justa? Escola para quê? Simplesmente como meio de subsistência? (2002, p. 37).

Todos esses meandros perpassam pelas responsabilidades do supervisor escolar. Ele deve lidar com todas as adversidades que permeiam a tarefa de planejar. Assim, Veiga-Neto (2002, p. 34) afirma que isso “tem sido entendido tanto numa acepção macro – em nível sistêmico, governamental, etc. quanto na acepção micro – em nível escolar ou mesmo de sala de aula”.

O planejamento educacional deve objetivar, principalmente, transformações no cotidiano escolar, a fim de melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem. No que tange ao planejamento participativo, de acordo com Gandin (1984, p.13), “sua ação [está] na crença de que o melhor para as pessoas é aquilo que essas mesmas pessoas decidiram em seus grupos”.

O planejamento participativo somente será de qualidade quando aqueles que atuam no meio decidirem sobre ele. E isso já se vê em outros campos, como no da política por exemplo, que tenta trabalhar com a inserção do orçamento participativo, ação pela qual os próprios integrantes decidem sobre a destinação do orçamento público, dentre outras ações.

Dessa feita, o planejamento educacional tem como objetivo analisar os problemas referentes à educação nacional, à estruturação e ao funcionamento dos sistemas que norteiam a educação brasileira. A intenção é a melhoria da educação, do ensino no País, evidenciando os principais valores de cada pessoa e, principalmente, da escola na sociedade.

O planejamento deve estar voltado para a visão global e de desempenho em longo prazo. Leciona Parente Filho (2003, p. 63) que o planejamento “é entendido como processo de mobilização dos meios para a realização de missão setorial ou organizacional”.

Nesse sentido, planejar é adiantar uma atividade que será realizada e agir conforme o que foi previsto. Planejar é transformar. É desconstruir paradigmas, reinventar o que já existe. Mais do que isso, é lutar pelo que é justo, pelo que é certo, pelo que é de direito de todos. Freire (2003, p. 38) afirma que “o destino do homem deve ser criar e transformar o mundo”. Conforme Vasconcellos relata,

é possível a transformação da escola? Entendemos que, fundamentalmente, o que possibilita sua mudança é o fato da contradição estar também ali presente e não apenas fora dela, pois a escola não consegue ser um lugar isolado da sociedade – apesar deste parecer ser o sonho de certos educadores. Para além do otimismo ou pessimismo, temos que tomar a escola como local de

contradições dialéticas. [...] Essas contradições, ao serem assumidas por vários segmentos da escola, passam a atuar ainda mais fortemente, ocupando mais espaço e provocando mais reação, o que vai exigir a definição mais clara de posições por parte de todos os membros da comunidade educativa. Por outro lado, à proporção que as contradições são postas a descoberto, são tematizadas, favorece-se a tomada de consciência, a superação do senso comum. (2002, p. 54).

O indivíduo epistêmico forma-se pela sua própria ação. Ele interage sobre o meio objetivando alcançar suas necessidades. Essa atividade transforma o meio no qual ele vive. Ao modificar esse meio, o sujeito é confrontado com as resistências do meio. (BECKER, 2003, p. 35).

Fullan e Hargreaves afirmam acerca da transformação do professor:

se modificar o professor envolve modificar a pessoa que é, precisamos saber como as pessoas se modificam. Nenhum de nós é uma ilha; não nos desenvolvemos em isolamento. Nosso desenvolvimento dá-se através de nossas relações, em especial aquelas que estabelecemos com pessoas importantes para nós. Essas pessoas agem como uma espécie de espelho para nossos “eus” em desenvolvimento. Se em nossos locais de trabalho há pessoas que são importantes para nós e estão entre aquelas por quem temos consideração, eles terão uma enorme capacidade para, positiva ou negativamente, influenciar a espécie de pessoas e, por conseguinte, a espécie de professores que nos tornamos. (2003, p. 55).

Transformar de modo epistemológico refere-se ao romper ações que imobilizam. As ações são decisivas, porquanto transformam o sujeito, o mundo, o meio no qual ele vive. O ato de planejar é uma ação importante às intenções de cada sala de aula, de cada escola e de cada comunidade escolar envolvida.

### 3 Considerações finais

A vida de contemplação ou o conhecimento científico é reservado somente a alguns poucos. Introduzir-se no campo da investigação científica implica não se contentar em ser mero receptor de informações, estejam elas já sistematizadas ou ainda esparsas.

Uma das finalidades do conhecimento científico é promover autonomia de pensamento e de reflexão crítica, despertar a espontaneidade e o espírito de criatividade. A atividade científica é empreendimento de um ser pensante, criativo, à procura de compreensão da realidade que o envolve e com a qual está interagindo.

A relevância do conhecimento científico é, sem dúvidas, a busca de conhecimentos, tanto em seu significado estrito, como na criação de novos conhecimentos à luz do acervo cultural estabelecido pela tradição, que precisa, inexoravelmente, dialogar com o saber popular, aquele forjado longe da academia, mas que povoa o viver das pessoas, suas práticas sociais, porque é nesse contexto que, “quanto mais assumam os homens uma postura ativa na investigação de sua temática, tanto mais aprofundam a sua tomada de consciência em torno da realidade e, explicitando sua temática significativa, se apropriam dela” (FREIRE, 1987, p. 98-99), possibilitando, assim, que se tornem sujeitos de sua história.

Nesse sentido, o presente artigo teve como objetivo descrever o cargo de supervisor escolar, que tem o papel de garantir que o ambiente escolar cumpra com sua função social de socialização e construção do conhecimento. Pode-se perceber que, a partir desse objetivo traçado, a função principal do supervisor escolar está centrada em impedir que a escola desvie de seu objetivo e, como conseqüência, tenha uma melhora na qualidade da escola, bem como um planejamento pedagógico coerente, que vise a tornar o pensamento dos alunos mais crítico.

Dentre os principais desafios do supervisor escolar, encontram-se: a falta de previsão legal em relação à sua própria profissão; a falta de formação continuada para si; e o desconhecimento da comunidade escolar da sua importância dentro da escola. Esse profissional é responsável pela formação continuada de professores, entretanto, não recebe, também, uma formação que dê continuidade aos seus conhecimentos. Ainda: recebe, muitas vezes um salário equivalente ao de professor, sendo que desempenha um cargo técnico com carga horária diferenciada. Além disso, muitos integrantes da escola desconhecem qual é, de fato, sua função, o quais são suas responsabilidades.

A partir da pesquisa bibliográfica, notou-se que o supervisor é o indivíduo responsável pela articulação e estimulação dos debates coletivos existentes no ambiente escolar. Ele é um dos principais idealizadores dos espaços de discussão que são formados naquele meio.

O supervisor escolar que almeja cumprir com todas suas responsabilidades, que deseja cumprir o seu papel de forma satisfatória, necessita ser dotado de várias qualidades, que vão desde uma formação adequada, dialética, de reflexão até a capacidade de se inter-relacionar com os indivíduos que compõem a escola, com a finalidade de promover uma educação de qualidade que consiga aliar conhecimento compartilhado e produzido à afetividade.

Outrossim, o planejamento participativo requer a participação de todos os agentes sociais que interagem no espaço escolar, mormente o professor. Acerca da importância do professor, Vasconcellos afirma que

para resgatar o lugar do planejamento na prática escolar, há um elemento fulcral que é o professor se colocar como sujeito do processo educativo. Quem age por condicionamento, não carece de planejamento, pois alguém já planejou por ele; seres alienados “não precisam” planejar! Muito sinteticamente, podemos dizer que o indivíduo está na condição de sujeito de transformação quando a uma prática, quando em relação a ela, há um querer (estar resolvido a fazer alguma coisa) e um poder (capacidade de realizar algo). (2002, p. 39).

O que se conclui do explanado é que a *práxis* de planejamento requer um esforço conjunto de todos aqueles que coabitam no espaço escolar. Ademais, deve haver a possibilidade de mudança da realidade na qual está inserida a escola. Inevitavelmente, refletir sobre essas práticas é condição essencial para continuarmos avançando na temática do presente trabalho.



## REFERÊNCIAS

- ARROYO, Miguel. *A contribuição do pensamento de Paulo Freire para a construção do projeto popular para o Brasil*. Curso de realidade Brasileira. 2000. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/13498659/Miguel-Arroyo-Paulo-Freire-e-Projeto-Popular>>. Acesso em: 21 jan. 2016.
- BECKER, Fernando. *A origem do conhecimento e a aprendizagem escolar*. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- BRASIL. Projeto de Lei 4.106, de 2012. *Regulamenta o exercício da profissão de Supervisor Educacional, e dá outras providências*. Disponível em: <[http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=1006268&filename=PL+4106/2012](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1006268&filename=PL+4106/2012)>. Acesso em: jan. 2016.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Pedagogia e pedagogos para quê?* 6. ed. São Paulo: Cortez, 2002.
- ESCOLANO, Agustin. Arquitetura como programa: espaço-escola e currículo. In: ESCOLANO, A.; VIÑAO Frago, A. *Currículo, espaço e subjetividade: a arquitetura como programa*. Trad. de Alfredo Veiga-Neto. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.
- FERREIRA, Naura Syria Carapeto. *Supervisão educacional para uma escola de qualidade*. São Paulo: Cortez, 2007.
- FREIRE, Paulo. *Ação cultural para a liberdade*. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.
- \_\_\_\_\_. *Pedagogia da esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.
- \_\_\_\_\_. *Educação e mudança*. 31. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 2006.
- FULLAN, Michael; HARGREAVES, Andy. *A escola como organização aprendente: buscando uma educação de qualidade*. Trad. de Regina Garcez. 2. ed. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2003.
- GANDIN, Danilo. Planejamento como processo educativo. *Revista de Educação AEC*, Brasília: AEC do Brasil, 1984.
- GANDIN, Danilo; GANDIN, Luís Armando. *Temas para um projeto político-pedagógico*. Petrópolis: Vozes, 1999.
- NOGUEIRA, Paulo Henrique de Queiroz; MIRANDA, Shirley Aparecida de (Org.). *Miguel Arroyo: educador em diálogo com nosso tempo/textos selecionados de Miguel Arroyo*. Belo Horizonte: Autêntica, 2011.

PARENTE FILHO, J. *Planejamento estratégico na educação*. Brasília: Plano, 2003.

POPHAM, William J.; BAKER, Eva L. *Como estabelecer metas de ensino*. Trad. de Zaida Grinberg Lewin. Porto Alegre: Globo, 1978.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. *Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico*. 10. ed. São Paulo: Libertad, 2002.

VEIGA-NETO, Alfredo. Espaço e currículo. In: LOPES, Alice C.; MACEDO, Elizabeth F. (Org.). *Disciplinas e integração curricular: história e políticas*. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

---

Submetido em 29 de abril de 2016.  
Aprovado em 24 de março de 2017.