

## O PAPEL DO SUPERVISOR NA FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES.

José Maria Amaral de Brito<sup>1</sup>

### RESUMO

A proposta de pesquisar sobre o papel do supervisor escolar na formação continuada dos professores surgiu ao longo do trabalho desenvolvido com percepção aos estagiários e suas práticas na formação acadêmica de docentes. Foi elaborada uma pesquisa teórica com ideias e estudos de conceitos científicos fundamentados a partir de bibliografias sobre o tema da pesquisa e conversas informais com profissionais da área pedagógica. Foi realizada a abordagem do problema como equívocos epistemológicos e práticas desenvolvidas por professores. Para tanto, é necessário pensar a atuação do supervisor e de que forma este profissional pode articular com os professores, o processo ensino-aprendizagem com vistas a melhorar a educação deste país. Acredita-se que o Supervisor Escolar tem a possibilidade de transformar a escola no exercício de uma função realmente comprometida com uma proposta política e não com o cumprimento de um papel alienado assumido. A implantação de um sistema de Supervisão Escolar deve ser precedida de uma caracterização de suas funções, com base numa definição clara do conceito de supervisão a ser seguido. O desafio a ser enfrentado nesse processo pelo supervisor escolar exige dele segurança, conhecimento, competência profissional, e espírito de liderança.

**Palavras- chave:** Supervisão. Formação continuada. Professor. Educação. Escola

---

<sup>1</sup> **José Maria A. Brito** é Engenheiro Civil, Licenciado Pleno em Matemática, Pós - graduado em Docência e Gestão no Ensino Superior, Professor da UNIP- Universidade Paulista e Mestrando em Supervisão e Formação de Professores.

## 1. INTRODUÇÃO

Ao falar de supervisor escolar, é inevitável que se fale também em processos de apoio do ensino e da aprendizagem, que se destaque a reflexão e investigação sobre a ação educativa, mudança e melhoria de práticas pedagógicas dentro e fora da escola.

A metodologia utilizada foi elaborar uma pesquisa teórica com ideias e estudos de conceitos científicos fundamentados a partir de bibliografias sobre o tema da pesquisa e conversas informais com profissionais da área pedagógica.

Neste artigo serão abordados temas, que tratam da supervisão, enfocando conceitos e históricos básicos e o segundo mostrará qual o papel do supervisor escolar e suas funções com clareza e especificações do ambiente de atuação. Mostrando desafios e alternativas de mudanças.

A função do supervisor escolar, educacional ou mesmo pedagógico, é um processo de estimulação do crescimento e uma maneira de ajudar os professores a se ajudarem a si mesmos. Com isso, foi realizada a abordagem do problema como equívocos epistemológicos e práticas desenvolvidas por professores, relacionadas às concepções básicas acerca do ensinar e aprender.

O objetivo da pesquisa é compreender o papel exercido pelo supervisor escolar ao longo da história educacional, propondo formas de atuação do supervisor escolar a partir dos novos paradigmas educacionais e

contribuir para a formação continuada dos professores, visando à melhoria do trabalho pedagógico nas escolas. A dimensão de seu papel consiste também na interligação entre grupos que existem dentro e fora da escola.

A Supervisão traz na sua origem, a visão da administração, fazendo-a ser entendida, como inspeção, monitoramento e controle do que é executado.

A proposta de pesquisar sobre o papel do supervisor escolar na formação continuada dos professores surgiu ao longo do trabalho desenvolvido com orientação de estágio nos cursos de formação de professor nos quais se foi percebendo os equívocos e práticas desenvolvidas por eles no que se relaciona ao aprender e ao ensinar, distantes da teoria e se preocupando com a prática.

Para tanto, é necessário pensar a atuação do supervisor e de que forma este profissional pode articular com os professores, o processo ensino-aprendizagem com vistas a melhorar a educação deste país.

O conceito de supervisão pedagógica não é novo, nem surge por imperativos de qualquer espécie didáticos e nem de um contexto de mudança do exercício da profissão docente. Acredita-se que o Supervisor Escolar tem a possibilidade de transformar a escola no exercício de uma função realmente comprometida com uma proposta política e não com o cumprimento de um papel alienado assumido.

Não podemos ver a figura do Supervisor pedagógico, como o único neste processo de mudança, ele é mais um educador comprometido com a educação e com a mudança desenvolvida dentro e fora da escola.

Volto a enfatizar o expressado acima que, o Supervisor Pedagógico liberto do autoritarismo e rotulações ainda presentes em nossas escolas, em especial nas escolas públicas e que o mesmo é capaz de lançar uma proposta inovadora na educação, lançando mão de todo conhecimento empírico e científico que detém para que tal inovação aconteça. E isto acarretará, em uma escola democrática, com ações coletivas e parceiros atuantes de forma prática.

## **2. ABORDAGEM DE SUPERVISÃO**

O conceito de supervisão pedagógica hoje ultrapassa cada vez mais as fronteiras da formação profissional destinado à docência e formação inicial.

A complexidade do mundo fez com que houvesse transformações gerais em todas as situações, desde o modo pacato de vida, às formas e oportunidades de trabalho, necessidades humanas, instituições e comportamentos.

Estes fatos, como não poderiam deixar de acontecer, atingiram também a educação, que cada vez mais, tem responsabilidades na formação da juventude. É por seu intermédio que o supervisor se interage com o

profissionalismo e desenvolvem suas potencialidades.

Conforme Ronca e Gonçalves (1988), a tarefa do supervisor é construir o coletivo, auxiliar na qualificação e valorização do professor, superando a visão tradicional da supervisão que envolvia apenas a cobrança de planos, estratégias, objetivos, buscando alternativas de ação que possibilitem ao professor a reflexão sobre a prática, analisando-a e revendo-a.

O certo é que a supervisão pedagógica x escolar se insere num novo paradigma de intervenção e ação docente, em que as palavras-chave passam por conceitos como missão, finalidades, competências, estratégias, responsabilidade e corresponsabilidade, monitorização, avaliação, gestão, currículo e gestão de qualidade.

A supervisão escolar é a atividade de estimular, orientar e coordenar o desenvolvimento contínuo do professor para desempenhar todas as suas funções sempre orientadas para o desenvolvimento do educando, afim de que este possa tornar-se cada vez mais consciente, eficiente e responsável em função de sua realidade pessoal e social.

Muitos educadores e pesquisadores elaboram inúmeras teses sobre as possíveis causas e consequências da real influência da educação, no que envolve o favorecimento humano, sejam em setores individuais ou sociais.

Torna-se de suma importância que os educadores façam uma reflexão sobre

o real compromisso profissional frente à grave crise que passamos e que tanto tem afetado a ação educativa, porque as contradições e impasses vividos pela sociedade, embora não nasçam na escola, mas por ela passam deixando marcas profundas.

Na garantia de provarmos ainda mais as marcas que foram deixadas pelas lembranças vividas e até hoje vivenciadas pelo não entendimento seguro do compromisso profissional competente, podemos citar o que se refere à formação do magistério em termos de legislação de ensino, pouco se tem feito para a melhoria do curso de formação de profissionais em educação.

No universo que abrange o processo educacional, encontramos o sistema escolar, que possui um conjunto de funções hierárquicas que são desempenhadas por diferentes pessoas, das mais diversas camadas da sociedade, tendo entre elas a figura do Supervisor Escolar, posta aqui em evidência.

O Supervisor Educacional hoje é o responsável por um ou vários segmentos que constituem a escola, e que seu desempenho consciente, irá depender da própria relação eficiente e eficaz do processo político que integrasse o processo de ensino-aprendizagem. A dimensão de seu papel consiste também na interligação entre grupos que existem dentro e fora da escola.

O cotidiano da escola, com suas inúmeras contradições, conflitos, relações burocráticas e administrativas

influenciam diretamente na ação do Supervisor Pedagógico, que deve procurar novos rumos para a sua superação, visando com isso à união entre forma e conteúdo educacional. Além de promover uma melhor adequação do ambiente escolar com o quadro social, visando garantir uma maior hegemonia entre eles.

### **3. O PAPEL DO SUPERVISOR ESCOLAR E SUAS FUNÇÕES**

O desenvolvimento e o dinamismo do mundo moderno trouxeram a necessidade de uma reformulação da educação, a qual, por sua vez, fez surgir à necessidade de uma orientação às escolas e corpos docentes das mesmas, tanto em nível de sistema de ensino como em unidades escolares, com o propósito de coordenar as ações e dirigir as atividades decorrentes do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem.

A implantação de um sistema de Supervisão Escolar deve ser precedida de uma caracterização de suas funções, com base numa definição clara do conceito de supervisão a ser seguido.

O supervisor escolar faz parte de uma organização, qualquer que seja a posição ou o papel que nela tenha a desempenhar. Quer como assessor, integrando o estado maior da organização, ou como um elemento de linha responsável por um departamento ou setor da entidade, ele integra o corpo diretivo ou administrativo do sistema ou unidade

escolar. Suas atribuições, responsabilidades e autoridade podem variar de intensidade, porém, é uma constante da atividade supervisora em qualquer estrutura organizacional.

Não pretendemos aqui fazer um estudo exaustivo de organização, mas apresentar aspectos que direta ou indiretamente estarão relacionados com a ação do supervisor escolar, dando uma contribuição no sentido de melhor entender suas responsabilidades no desempenho de suas funções.

Nos dias de hoje, não se compreende mais que um professor desenvolva suas atividades de maneira isolada, ensinando “aquilo que lhe der na cabeça”, desconhecendo o que fazem os demais professores. A figura do professor como senhor “feudal”, intocável em seus conhecimentos e em seu programa, não tem mais lugar na escola democrática.

Autores salientam que o supervisor tem um papel chave para que o trabalho nessa esfera pedagógica seja realizado satisfatoriamente. Suas atribuições são no sentido de oportunizar a realização dos planos de modo que se alcance o melhor rendimento.

Peters ao analisar o papel do supervisor, destaca que muitos dos que exercem esta função a assumem sem grande preparo. É natural que se parta da premissa que uma pessoa chegue a algum resultado, ou consiga algo, através de seu esforço pessoal. Porém, quando um professor é escolhido ou indicado para assumir a

função de supervisor num sistema ou numa escola, embora ele continue a trabalhar nesse mesmo sistema ou na mesma escola, ele passará a viver num outro mundo, numa nova situação. Passará a ter uma visão de outro ângulo, com novas responsabilidades, novos problemas e, em muitos aspectos, com menos liberdade e tempo. Passando a ser responsável não só por seu trabalho, mas também pelo trabalho de outros.

O desafio a ser enfrentado nesse processo pelo supervisor escolar exige dele segurança, conhecimento, competência profissional, e espírito de liderança. Cabe a ele, organizar o grupo docente para que se envolvam em clima cordial, de cooperação, respeitando e valorizando as experiências e conhecimentos de cada um. O supervisor, como articulador na formação continuada dos docentes, precisa estarem ciente das mudanças que se processam no mundo e na escola, para poder com segurança auxiliarem os educadores neste processo.

O supervisor é o sujeito que faz a leitura da escola na sua totalidade, e para isso ele precisa despir-se do autoritarismo que o caracterizou em épocas passadas, como inspeção e fiscalização.

Diante de todas essas tarefas, percebe-se que o papel da supervisão pedagógica como prática profissional está à responsabilidade de articular tudo o que ocorre no universo escolar, orientar a formação continuada dos professores, propiciando momentos de estudos com os educadores dentro do

ambiente escolar. Nesse trabalho de formação continuada, o supervisor precisa conhecer qual o entendimento dos professores acerca do que é educação e como ocorre o processo de formação do conhecimento pelo aluno, visto que esta base epistemológica do professor é o que dará suporte para suas ações pedagógicas.

Para que consiga auxiliar o professor a também refletir sobre a atuação e prática docente, é necessário que o supervisor reflita, discuta, analise sua própria prática. Logo, cabe ao supervisor se atualizar constantemente, ler materiais referentes à área educacional, pois nem sempre sua formação inicial contempla todos os atributos necessários a sua atuação na escola.

A supervisão precisa deixar de ser apenas técnica, para se tornar um fator político, passando a se preocupar com o sentido e os efeitos da ação. Porém, essa dimensão política da supervisão escolar somente se torna efetiva quando alteram o ambiente escolar, tornando-o mais compatível com as novas exigências, mais aberto às mudanças.

Para assumir tais desafios, o supervisor necessita desfazer-se e refazerem-se todos os dias, repensando sua própria prática e a teoria que a embasa, revendo sua opção política, analisando-se enquanto educador e agente transformador.

O supervisor não é mais aquele sujeito que possui um “superpoder” de assessorar, acompanhar, controlar e

avaliar o trabalho que os professores realizam nas escolas, mas aquele que constrói com os professores seu trabalho diário. O supervisor escolar deve ser parceiro do professor, para que juntos consigam procurar e encontrar subsídios, instrumentos e alternativas metodológicas capazes de responder as exigências do contexto escolar e social.

#### **4. O SUPERVISOR DO SÉCULO XXI**

O século XXI trouxe mudanças para a educação, inclusive trazendo influências de transformações mundiais, e dos próprios meios onde a qual a escola brasileira está inserida. Isso permite novos rumos e novos arranjos na forma de se pensar a educação a partir da supervisão.

Essa mudança de paradigma, desse padrão do pensamento se aproxima das realizações científicas conhecidas de forma universal e que apontam para valores, crenças, procedimentos e técnicas que determinadas comunidades podem usufruir de forma mais concreta e visível.

Diante desse cenário de mudanças é possível se vislumbrar novas possibilidades de acertos, mesmo havendo muitas lacunas no fazer pedagógico dos educadores.

Essa reflexão puxa por uma comparação entre o “o velho” e “o novo” modo de pensar a educação, tendo em vista a necessidade de rever práticas pedagógicas num momento histórico que exige dos educadores uma nova postura, novas formas de se

visualizar dentro do processo educacional.

É preciso esquecer esse modelo no qual o professor “passa” o conteúdo aos alunos, sendo recebido passivamente, sem que ninguém mais detenha algum tipo de conhecimento e o estudo seja feito sob obrigação. É preciso esquecer que existiu um tempo no qual conteúdos foram fixos e a tecnologia foi usada sem nenhum vínculo com o contexto, visando tornar a disciplina apenas mais agradável e dessa forma a escola se fecha e fica distante dos problemas da comunidade.

Está chegando um tempo em que o professor orienta os estudos e os alunos pesquisam, refletem, questionam e participam ativamente, de forma cooperativa e com motivação e a disciplina atende às curiosidades e demandas sociais, sendo a tecnologia utilizada para enriquecer ainda mais o processo de aprendizagem, em um ambiente escolar aberto e conectado com o mundo, desvendando os problemas e questões sociais e apontando caminhos reais para superá-los.

Nesse novo tempo deve-se construir o conhecimento que possa ser compartilhado, ao mesmo tempo em que é pesquisado coletivamente e exista a valorização das diversas formas de buscar o saber, com criatividade, sem que se detenha a apenas um padrão único, mas se possa inventar, criar novos caminhos de aprendizagem (RAMAL, 1997).

Esse no formato de entendimento da educação prevê relações muito mais dinâmicas e abertas entre professor/aluno, nas quais ambos possam conhecer juntos os saberes historicamente elaborados, aprimorando os conhecimentos que já trazem em sua bagagem cultural, aproximando e valorizando o encontro dos conhecimentos ensinados pela escola e os que eles já possuem.

## **5. PISTAS DE ATUAÇÃO DO SUPERVISOR ESCOLAR JUNTO AOS PROFESSORES**

A supervisão em seu conceito mais atual caracteriza-se como orientação, coordenação, distanciando-se da antiga ideia que remetia à inspeção ou fiscalização, sendo que o supervisor passa a ser visto como sujeito que faz a leitura da escola em sua totalidade (MEDINA, 1997).

Desse modo a supervisão escolar precisa sair do casulo do autoritarismo que a marcou em épocas passadas e passar a desempenhar seu papel mais autêntico e atual de estimuladora e organizadora das mudanças necessárias, envolvendo de maneira responsável, toda a comunidade dentro e fora da escola.

E o supervisor é essa figura que pode e deve ajudar a construir o coletivo, ao mesmo tempo em que exerce papel de auxiliar na qualificação e valorização do professor, quebrando como paradigma tradicional da supervisão, no qual está se detinha apenas nas cobranças de planos, estratégias, objetivos.

Além disso, a supervisão hoje deve estar a serviço da orientação e coordenação do desenvolvimento contínuo do professor a fim de que este possa desempenhar todas as suas funções de forma plena, orientadas para o desenvolvimento do aluno, para que este possa se tornar cada vez mais consciente, eficiente e responsável dentro de sua realidade pessoal e social (NERICI, 1986).

É nessa lacuna que o supervisor aparece enquanto articulador de tudo o que se realiza no universo escolar, inclusive na orientação e formação continuada dos professores, sendo capaz de propiciar momentos de estudos e reflexões junto aos educadores em ambiente escolar.

Dentro dessa lógica de formação continuada do professor, o supervisor precisa estar atendo ao entendimento dos professores sobre a educação, ao mesmo tempo em que observa o processo de formação do conhecimento do aluno, para poder auxiliar no aprimoramento da base epistemológica do professor e melhorar o suporte para suas ações pedagógicas (MIZIARA, 2005b).

Este autor defende que o supervisor deve manter e estimular as relações interpessoais entre a direção, o corpo docente e discente, pais de alunos, criando uma atmosfera de cooperação entre todos estes corpos, visando uma educação mais eficiente, com fins de atingir uma sociedade mais justa.

Sem dúvida que supervisor também deve estar envolvido na elaboração do projeto político pedagógico da escola,

dando sua contribuição junto à direção, professores, alunos e a comunidade (MIZIARA, 2005a).

## **7. O SUPERVISOR E O PAPEL DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO NA CONSTRUÇÃO DA DEMOCRACIA NA ESCOLA**

Na escola a prática democrática deve ser estabelecida a partir das relações interpessoais, do diálogo com os diversos grupos e indivíduos. O sujeito como ser individual não existe socialmente sem manter relações sociais com outros sujeitos. Surge daí a necessidade de se ter grupos, pessoas e indivíduos se relacionando e criando laços sociais. Sua meta é atingir a integração através do ajustamento contribuindo para a organização social do grupo do qual faz parte, sendo a democracia a célula que desencadeia e mantém o processo social. Esse modo de se fazer educação passa pela visão do supervisor nesse momento de consolidar a democracia na escola, como um processo que deve ser construído dia a dia.

Segundo Carvalho (1979), a democracia não é algo acabado, mas um processo que exige um constante esforço de elaboração. Maioria e minoria fazem parte de um todo organizado e com tal estão em constantes relacionamentos e seu conceito de democracia envolve a ideia de lei com um todo, em contraposição à lei da minoria. No processo social os indivíduos unem suas perfeições e imperfeições



ignorância e sabedoria para tornarem-se essência da qual a sociedade perfeita deve ser em tese constituída: “a verdade mais profunda, talvez a mais profunda de todas é que a resolução de querer a vontade comum é o âmago o centro germinador daquela vida ampla, sempre mais ampla, que chamaremos de verdadeira democracia” (CARVALHO, 1979, p. 56).

Quando na escola se questiona um tipo de posicionamento social por parte de determinado grupo ou mesmo da maioria, há a necessidade de se repensar a democracia de dentro para fora e não com algo imposto, pois na escola é o lugar ideal para esse exercício. A democracia assim se define como uma representação da vontade de um todo, mas como o todo não representa a maioria, deve-se achar um meio pelo qual a vontade da maioria e da minoria estejam em relacionamento íntimo, sem prejudicar os grupos. Entretanto a simples subordinação a vontade da maioria não é democracia, uma vez que a democracia é um “espírito indefinidamente abrangente, não está realmente ampliado, não apenas abrangendo, mas criando todos” (CARVALHO, 1979, p. 56).

Adaptando esses princípios à administração escolar, está o supervisor, visando a participação de todos em prol de algo maior, de uma essência que vai dar ao todo social, independente da instituição escola, uma visão mais plural e ampla para a vivência das ações e experiências no cotidiano das atividades escolares.

Conforme foi visto anteriormente, o supervisor nessa lacuna tem especial papel de desenvolver a democracia escolar a fim de conseguir tudo o que cada um em seu segmento tem para oferecer. A partir dessa união e consenso, os indivíduos se sentem mais integrados e valorizados em sua fé, seu valor individual se afirma com base da democracia, e sua força se faz como responsabilidade social, a partir de seu espírito criativo, já que “a doutrina da verdadeira democracia é que todo homem é e deve ser um cidadão criativo” (CARVALHO, 1979).

Esse espírito equilibrador que busca implantar a democracia deve ser de consciência de todos os grupos e em particular, de todos os indivíduos envolvidos na prática da gestão democrática escolar, sob pena do processo de decisão democrática ficar alijado e claudicante, não representando de fato o verdadeiro espírito democrático. Para isso é necessário que os indivíduos que fazem parte da escola se comportem como sujeitos conscientes de seu papel na escola, para fazer a diferença na convivência e agregar valores que sejam de fato democráticos e plurais.

Alguém com uma visão mais geral, mais ampla e mais política, deve dar o tom nas mudanças e transformações dentro da escola. Esse é o papel do supervisor dentro de uma realidade muitas vezes caótica, mas que precisa ter o mínimo de ordenamento.

Paro (2002, p. 3) afirma que o homem só se faz sujeito, enquanto autor de uma ação, agente, senhor de suas próprias vontades, sem abrir mão de

sua postura ética. Esse processo só se dá na convivência com o outro, porque o homem depende de outros para produzir sua existência, “eu só sou sujeito se os outros também o são e se possibilito que os outros o sejam”. Isso se dá de forma paulatina, através de uma conscientização nos educandos, que percebem sua herança histórica: “somente pela educação é possível ao ser humano se apropriar de uma herança histórica”. Portanto, educar é a possibilidade de dar cultura ao homem, de humanizá-lo. Na relação pedagógica, o fim é o sujeito, então, a relação de trabalho, de mediação, deve ser o sujeito. O objetivo do processo pedagógico é a construção de seres humanos históricos e esses só identificam porque são sujeitos, senhores de suas vontades, conscientes de sua herança histórica, construída sobre as diferenças sociais, culturais, econômicas, étnicas. A discussão que se estabeleceu a partir de uma formulação diante de novos paradigmas, como diversidade cultural e inclusão nas escolas impulsionaram velhos debates, entre os quais, a da questão da cor, a raça, o preconceito racial nas escolas.

Mas é importante estar atento para a tentativa de homogeneização cultural, tão presente em diversos setores. Perigo para através dos meios de comunicação, que podem estar levando uma “diversidade” ao conhecimento da população de forma duvidosa: trata-se de um exemplo clássico do caráter ambíguo.

Segundo Munanga (2005, p. 76):

*Com a democracia é ao mesmo tempo, fundamento e finalidade do exercício da cidadania, a educação deve proporcionar a formação de cidadãos que respeitem a diferença, e que, sem perder de vista o caráter universal do saber e a dimensão nacional de sua identidade, tenham garantido o direito à memória e ao conhecimento da história.*

Tanto a formulação dos currículos quanto a aproximação dos alunos à sua própria realidade, são ações que apontam para um avanço na compreensão de uma cultura multirracial e democrática na escola. Essa percepção local deve considerar uma amplitude universal de respeito ao aluno diferente, ao que teve uma formação diferente das dos demais, o que teve uma formação única, ímpar, particular, e principalmente, se nasceu dentro de um grupo de minorias, de etnias que são segregadas pelo peso da pressão social e do preconceito. Só assim teremos uma escola que olhe para o futuro e pense num país democrático.

A democratização da gestão educacional, onde o supervisor tem um papel de destaque em sua dinâmica, está sendo vista como uma das melhores saídas para eliminação dos obstáculos na modernização das escolas, desde a eleição de dirigentes, elaboração do projeto político pedagógico e administração dos conselhos escolares.

O grande articulador dentro do ambiente escolar se desdobra em ser o supervisor e ele é fundamental na organização da participação coletiva no conselho escolar e da gestão escolar no direcionamento pedagógico:

*A grande questão discutida entre educadores é a competência de cada parte envolvida na gestão democrática. Ela não é panacéia, nem apenas uma norma organizacional da burocracia. A escola e o Conselho deverão perseguir o estreitamento e a eliminação de distâncias entre os representantes e representados, e evitar, por exemplo, que a pauta das discussões seja controlada pelos professores para discutir apenas a disciplina e o desempenho dos alunos, pois assim não se constrói a democracia, pela pura e simples existência do conselho sem significar, no entanto um verdadeiro canal de participação. Sendo assim, a gestão no âmbito da escola deve envolver mais pessoas no processo de tomada de decisão evitando a forma centralizada e hierarquizada, para que os mais variados pontos de vista possam ser considerados e debatidos num verdadeiro processo de negociação de interesses (ALBUQUERQUE: AGUIAR, 2012, p. 2).*

Dessa forma, as decisões são tomadas coletivamente assim a proposta pedagógica da escola será definida a partir do debate e do confronto das posições e interesses dos professores, alunos dos pais da comunidade e da equipe escolar, onde o supervisor ocupa posição estratégica. Na elaboração coletiva desse documento deve-se considerar: a experiência acumulada pelos profissionais do magistério, a cultura da comunidade as Diretrizes Curriculares Nacionais bem como as Normas e Diretrizes Educacionais do Sistema de Ensino, além claro da visão política dos articuladores.

Esses aspectos devem manter uma estreita relação com o projeto de homem e de sociedade que se quer construir. O processo de gestão democrática na escola engloba também elaboração e o acompanhamento do trabalho/organização escolar por meio de instrumento; o projeto político pedagógico (PPP).

A organização escolar de hoje baseia-se na responsabilidade coletiva, descentralização da educação e participação direta de todos os membros da instituição humana. Pensar e construir uma escola são essencialmente colocar em prática uma concepção política e uma concepção pedagógica que se realimentam e que se corporificam na sua Proposta Político Pedagógica, sendo o supervisor um dos pilares dessa construção.

O supervisor deve ser parceiro dentro da escola a fim de que todos juntos

consigam possam procurar e identificar instrumentos, meios e metodologias capazes de solucionar os problemas e dar respostas às exigências do contexto escolar e social.

Vasconcellos (2003) diz que a mudança deve ocorrer de alguma forma mesmo que existam diversos caminhos para o supervisor trilhar. Este profissional precisa identificar as necessidades de seu contexto e traçar os caminhos mais objetivos que possam auxiliar a comunidade escolar dentro da perspectiva do trabalho pedagógico, e pro fim ajudar a construir uma escola mais humana e atualizada com os desafios contemporâneos.

Esse ator que funciona como um articulador dessa engrenagem é o supervisor, que além de seu conhecimento teórico, deve ter ainda muita liderança para poder auxiliar professores e equipe técnica rumo às mudanças em sala de aula.

Portanto os pontos marcantes da supervisão na história da educação brasileira, podem ser identificados principalmente a partir da Reforma Francisco Campos, na década de 1931 (Decreto Lei 19.890 de 18/04/31) e daí teve sua evolução até chegar no que hoje conhecemos.

A partir desse marco houve um ciclo evolutivo da história da supervisão educacional no Brasil, e seu avanço a partir de leis e decretos e as mudanças mais radicais e transformação da forma de supervisionar o ensino.

Assunto bastante importante nos dias de hoje, a supervisão escolar esbarra em um outro paradigma que se modifica dentro da escola, que é o novo modelo de gestão escolar, que conta com a ajuda dos conselhos escolares para melhor administrar as demandas do dia a dia da escola. Mais uma vez a participação da comunidade escolar como um todo é lembrada como importante e essencial para as mudanças que devem ocorrer no contexto escolar, visando a melhoria da qualidade do ensino.

#### **4. CONCLUSÃO**

Observa-se que a formação inicial nos cursos de licenciatura não tem dado conta da complexidade de formação exigida pelos novos rumos da educação. Portanto, urge que os supervisores estejam preparados para auxiliarem na formação continuada dos professores para que estes desenvolvam a reflexão crítica, a análise fundamentada e possam melhorar o trabalho pedagógico.

Percebe-se que, em termos de conceito e definição da função supervisora, muito se avançou, porém, na prática dos supervisores nas escolas, ainda se percebe muitos resquícios da atuação denominada de tradicional. No atual contexto que se apresenta, percebe-se que há muitas funções a serem desempenhadas pelos supervisores, especialmente aquelas que se referem às contribuições para o trabalho do professor.

Vê-se que o supervisor possui uma função globalizadora dentro e fora do ambiente escolar. Nesse contexto, acredita-se que o supervisor escolar tem a possibilidade de transformar a escola no exercício de uma função comprometida com a proposta política e não com o cumprimento de um papel alienado.

A supervisão escolar não é uma função tão recente em nosso meio e que já conta com um número bem expressivo de profissionais trabalhando em sistemas de ensino, em escolas e em programas especiais.

Um dos aspectos identificados para o alcance da eficácia do trabalho de supervisão pedagógica dentro do ambiente escolar está voltado à questão avaliação, pois a oportunidade de avaliar constantemente os trabalhos desenvolvidos pelo supervisor torna-se de fundamental importância, assim garantirá o surgimento de reflexões constantes, o que o ajudará no ajustamento de atividades que dignificam uma ação futura eficiente, segura e transparente. É o caminhar sem medo.

## REFERENCIAS

ALARCÃO, Isabel. Do olhar supervisivo ao olhar sobre a supervisão. 7ª Ed. Campinas: Papyrus, 2007.

ANDRADE, Narcisa Veloso de. Supervisão em Educação: Um esforço para melhoria dos serviços

educacionais. Rio de Janeiro: LTC, 1976.

CARVALHO, Maria Lúcia Rocha Duarte. Escola e Democracia. São Paulo: Campinas - Universidade Estadual de Campinas, 1979.

MEDINA, A. S. Novos olhares sobre a supervisão. Supervisão Escolar: parceiro político pedagógico do professor. Campinas, SP: Papyrus, 1997.

MEDINA, Antônia da Silva. Supervisor Escolar: parceiro político pedagógico do professor. In: SILVA Jr, Celestino Alves; RANGEL, Mary (orgs.). Nove olhares sobre a supervisão. Campinas: Papyrus, 1997. p.09-35.

MIZIARA, Isabel Cristina. Construir uma nova educação: desafio ao coordenador pedagógico. ABC Educativo. São Paulo, n.46, p.10-13, jun 2005b

MUNANGA, Kabengele (Org). Superando o racismo na escola. In: Moura, Glória. O direito à Diferença. 2ª ed revisada. Brasília. Ministério da Educação. Secretaria de educação continuada, Alfabetização e Diversidade. 2005.

PARO, Victor Henrique. Gestão democrática: qualidade em educação e inclusão social. Diário do Grande ABC: Diário na Escola. Santo André, pg. 3. 08 de novembro de 2002. Texto Disponível no endereço eletrônico do site:<[http://www.redenoarsa.com.br/biblioteca/08se03\\_3715.pdf](http://www.redenoarsa.com.br/biblioteca/08se03_3715.pdf)> Consulta em set de 2012.

PETERS, Ayres. Fundamentos da Supervisão – Revista associados – PUC- 1989.

PRZYBYLSKI, E. Supervisão Escolar, Concepções Básicas. Porto Alegre. Sagra – 1982.

RAMAL, Andrea Cecilia. Internet e Educação. Revista Guia da Internet.Br. Rio de Janeiro, Ediouro, n.12, 1997.

RONCA, Antonio Carlos; GONÇALVES, Carlos Luiz M. S. A supervisão escolar: um urgente desafio. In: ALVES, Nilda (coord.) Educação & Supervisão: O trabalho coletivo na escola. 4ª Ed. São Paulo: Cortez, 1988.

VASCONCELLOS, Celso dos S. Para onde vai o professor?: resgate do professor como sujeito de transformação. 10.ed. São Paulo: Libertad, 2003