

O TRABALHO DO SUPERVISOR ESCOLAR: UMA PROPOSTA DE DISCUSSÃO

Tharlles Lopes Gervasio

*Universidade do Estado do Rio de Janeiro e
Secretaria Municipal de Educação de Cachoeiras de Macacu
tharllesloge@gmail.com*

Resumo: Este trabalho tem como objetivo elucidar a importância do profissional de supervisão escolar para o desenvolvimento efetivo do trabalho pedagógico nas mais diversas esferas do âmbito educacional. Para tanto, é apresentado um modesto percurso histórico acerca desse profissional com vistas à compreensão de seu papel no passado e à comparação com sua função na atual conjuntura. Procura-se, ainda, salientar os desafios enfrentados pelo Supervisor Escolar contemporâneo, sobretudo, na busca por melhorias, não só no plano pedagógico, mas também no social.

Palavras-chave: Supervisão escolar; Prática docente; Educação.

Introdução

Na organização de uma unidade de ensino, o Supervisor Escolar (SE) auxilia, coordena e, sobretudo, orienta os educadores em suas ações pedagógicas. Do mesmo modo, fica para o SE a incumbência de apontar problemas e, junto à sua equipe, buscar soluções para resolvê-los.

Tal função se faz, também, muito necessária no seio escolar no que diz respeito ao processo reflexivo sobre o ensino e a aprendizagem, uma vez que a ação de refletir sobre as práticas influencia na qualidade do ensino ofertado. Para o exercício do papel do SE, faz-se necessário, portanto, o estabelecimento de uma boa relação com a equipe pedagógica e com a comunidade escolar como um todo. Uma relação de afetividade facilita o desenvolvimento das ações e possibilita, conseqüentemente, uma reflexão contínua das vivências escolares, resultando num bom desempenho tanto do corpo docente quanto do corpo discente.

As Unidades Escolares precisam dispor de um sistema aberto, no qual o diálogo é o pilar fundamental para conhecer e analisar a dinâmica institucional, de modo que o desenvolvimento das atividades transcorra naturalmente, favorecendo, por conseguinte, a comunicação efetiva e a troca de saberes entre os integrantes desse espaço. Acreditamos que o SE é responsável por ser um elo entre a comunidade escolar e o corpo de profissionais que

atuam no estabelecimento de ensino, assegurando, portanto, a construção de uma escola que surge a partir de práticas coletivas e não individuais.

Percebemos, em síntese, que uma das atribuições principais do SE, por assim dizer, é garantir que a escola cumpra com o seu papel de socializar seus educandos nas mais diversas áreas da vida e contribuir, o máximo possível, para a construção do conhecimento. Posto isso, nosso trabalho tem como objetivo trazer à baila traços atinentes à função do SE, discutindo, então, a real necessidade desse profissional para o sucesso do trabalho desenvolvido no ambiente escolar da contemporaneidade.

Breve panorama histórico da Supervisão Escolar

Na história da educação, os jesuítas foram tomados como os educadores inaugurais no Brasil. Entretanto, a educação fomentada por eles tinha um caráter de controle social e não de formação para a vida social de fato, tanto que tal modelo de ensino tinha como objetivo a instrução dos povos indígenas por meio de preceitos da catequese. Em 1549, houve o início da organização das atividades educativas no Brasil com base no plano de ensino organizado pelo Padre Manoel de Nóbrega. O plano tinha por ideia central a formação restrita aos nascidos da elite. Tal formação preconizava um homem universal, cristão e humanista (cf. FERREIRA, 2008).

O plano do padre sugeria um ensino que estava, na verdade, alheio à vida existente na colônia, visto que estava voltado para educação humanista de modo geral. Dessa maneira, um fazer pedagógico que procurasse por uma perspectiva de educação transformadora era algo impossível, posto que, para isso, seria, como assevera Libâneo (2002, p. 54), “preciso construir uma pedagogia social de cunho crítico eu suponha saber como consciência”.

Com o passar do tempo, muitas mudanças aconteceram até o modelo de educação que se tem na atualidade, mas foi mais precisamente no final da década de 80 que surgiu, no cenário educacional do Brasil, um movimento que tinha como anseio repensar a educação. Esse movimento é decorrente da verdadeira insatisfação dos profissionais que se encontravam reproduzindo um modelo de educação tecnicista e bancária (cf. FREIRE, 1996) que, na verdade, apenas “deforma a necessária criatividade do educando e do educador”.

Também no início dos anos 80, a titulação em Supervisão Escolar migrou da graduação em Pedagogia para os cursos de pós-graduação *Lato Sensu*. Com o passar do tempo, o conceito de Supervisão Escolar torna-se, assim, mais abrangente, tal como percebemos em Rangel (1988, p.13) quando a autora assume que a relação do SE com os

outros profissionais da escola faz-se extremamente necessária ao afirmar que sua função se constitui como “um trabalho de assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem”.

A própria etimologia do termo supervisão, do latim “supervisionare”, isto é, “olhar, manter a visão sobre alguma coisa” (ANDRADE, 1979) é algo muito caro para entendermos, em linhas gerais, uma das atribuições principais que se espera de um supervisor: ter uma visão holística, ou seja, ter a visão do todo sem perder a noção de suas partes componentes. Desse modo, percebemos, como também aponta Rangel (1997), que o supervisor necessita ter olhar sobre as mais variadas esferas âmbito escolar e, para além dele, uma vez que a escola está situada em um plano social e não pode, portanto, ter suas atividades alheias a esse fato.

“Supervisor”, o que procura a “visão sobre”, no interesse da função coordenadora e articuladora de ações é também quem estimula oportunidades de discussão coletiva, crítica e contextualizada do trabalho. Esta discussão, na América Latina, se faz especialmente necessária, considerando a importância do movimento de emancipação social. E o especialista supervisor, como educador e profissional, tem o seu papel estritamente vinculado e comprometido com este movimento (RANGEL, 1997, p. 147).

Rangel (1985) assevera, ainda, que a função do SE no sistema educacional brasileiro é algo recente, no que tange à sua execução por profissionais capacitados para tal cargo. Ao mesmo tempo, tem-se também um entendimento nebuloso acerca da ação do SE, uma vez que, ora tomam-na como uma função estritamente pedagógica, ora concebem-na como uma atuação estritamente administrativa e, sobretudo, fiscalizadora.

Essa perspectiva sugere que a Supervisão Escolar, com o passar do tempo, passou a ser encarada com outras duas possíveis vertentes, a saber: no que tange à relação entre os atores, Professor – Supervisor, e no que diz respeito ao processo ensino-aprendizagem, transgredindo o pensamento de que a atividade do Supervisor Escolar se restringe a fiscalizar as ações desempenhadas pelos profissionais de ensino envolvidos no fazer pedagógico. Desse modo, podemos pensar no trabalho do SE como um processo de co-construção que ocorre no dia-a-dia escolar e que

(...) vai muito além de um trabalho meramente técnico-pedagógico, como é entendido com frequência, uma vez que implica uma ação planejada e organizada a partir de objetivos muito claros, assumidos por todo o pessoal escolar, com vistas ao fortalecimento do grupo e ao seu posicionamento responsável frente ao trabalho educativo (ALONSO, 2003, p. 175).

Com esse ponto de vista, a autora citada considera o Supervisor, portanto, como um líder da atuação pedagógica. Em outros termos, o SE é alguém responsável pela troca e articulação do conhecimento de seus colegas docentes e sua conexão com o escopo e a proposta de trabalho da Unidade Escolar.

Há uma gama de autores que dissertam a respeito dos mais variados eventos da educação, existindo, inclusive, obras que se remetem a fatos de períodos antecedentes à escrita. Vale ressaltar, contudo, que foi com a aprovação da Lei nº 9394/96, a qual instituiu diretrizes e bases para a educação nacional, que vamos observar um delinear e uma ênfase na função referente ao SE:

Art. 64 – A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

Para Saviani (2003, p. 26), o papel do SE aparece e se estabelece, de fato, “(...) quando se quer emprestar à figura do inspetor um papel predominantemente de orientação pedagógica e de estímulo à competência técnica, em lugar da fiscalização para detectar falhas e aplicar punições”. Com o passar do tempo, o que se denominou “pedagogia tradicional” abriu novos caminhos para reformas pedagógicas e políticas, com vistas a trazer as funções existentes na escola para um contexto de integração e autonomia. Essa autonomia possibilitou, inclusive, que o supervisor pudesse implantar formas próprias de formação continuada. Entretanto, deve-se ter em mente que, no âmbito da escola democrática, o supervisor deve buscar, junto com sua equipe, contemplar as peculiaridades dos profissionais na formação continuada, a fim de que haja uma condução ampla à reflexão da prática pedagógica e uma maior valorização do caráter multicultural que a educação contemporânea porta (GADOTTI, 2001).

O Supervisor Escolar na atualidade

Aos poucos, a concepção antiga, que acabava por estigmatizar o SE, tomando-o como autoritário, foi se perdendo, visto que se compreendeu que esse profissional busca, na verdade, promover, continuamente, ações de auxílio aos colegas educadores, visando um cenário escolar em que a organização e a cooperação sejam sempre evidenciadas. Nesse sentido, compreendeu-se que o SE deve, além de exercer a liderança na garantia da função

social da escola nas mais variadas esferas, servir como inspiração pedagógica para os demais docentes para o desenvolvimento das atividades desenroladas no ambiente escolar.

De fato, a ação central do SE é garantir que o ensino proposto ao alunado seja de qualidade (cf. Saviani, 2002). Com sua qualificação e experiência, o supervisor contribui para a melhoria do desenvolvimento do ensino e, por consequência, da aprendizagem, propiciando ao seu grupo de atuação o acesso pleno à cidadania. O SE pode, portanto, ser concebido como um agente de mudanças.

Sob essa ótica, Nérici (1974, p. 29) disserta que a Supervisão Escolar é a “visão sobre todo o processo educativo, para que a escola possa alcançar os objetivos da educação e os objetivos específicos da própria escola”. Entretanto, somos incitados a perceber que essa visão inclui os participantes do processo educativo, visto que dão destaque à escola e aos objetivos da educação sem que se considerem as condições externas e os contextos situacionais em que esses participantes estão balizados, algo que deve ser considerado na formação do SE da atualidade.

Alonso (2003, p. 171) assevera que a renovação da prática do SE “está na forma como esta relação se estabelece, num ambiente próximo, de colaboração e respeito mútuo. Neste espaço, o professor poderá receber a assistência e orientação para lidar com as dificuldades do cotidiano escolar”. A esse respeito, Libâneo e Pimenta (2002, p. 43-44) destacam que

Dada a natureza do trabalho docente, que é ensinar como contribuição ao processo de humanização dos alunos historicamente situados, espera-se dos processos de formação que desenvolvam os conhecimentos e as habilidades, as competências, atitudes e valores que possibilitem aos professores irem construindo seus saberes e fazeres docentes a partir das necessidades e desafios que o ensino como prática social lhes coloca no cotidiano.

É justamente com o alargamento da visão sobre as questões internas e externas que compõem o processo educativo que surge um “novo” SE, o qual se constrói de uma forma muito mais reflexiva, disposto a compreender e propor, junto com seus parceiros docentes e discentes, o que deve ser feito, por qual motivo e com qual finalidade. A esse respeito, nos dizeres de Medina (2002, p. 46), esse profissional de postura renovada, portanto:

Abdica de exercer poder e controle sobre o trabalho do supervisor e assume uma posição de problematizador do desempenho docente, isto é, assume com o professor uma atitude de indagar, comparar, responder, opinar, duvidar, questionar, apreciar e desnudar situações de ensino, em geral, e, em especial, as da classe regida pelo professor.

Dessa maneira, diferentemente do que se pensava no passado, a atuação do SE passa a envolver, então, as mais diversas esferas e contornos pedagógicos, promovendo, de fato, “assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem” (RANGEL, 1988, p. 13-14).

Consoante Medina (1995, p. 88), o SE renovado, em oposição ao tradicional, trabalha as especificidades dos grupos com os quais interage e não visa mascarar a realidade circundante, uma vez que se propõe um problematizador que toma o conhecimento como um dado relativo e não absoluto, como se via, anteriormente, no modelo pedagógico tradicional. O novo SE, portanto, rejeita a ideia de reprodução de modelos previamente estabelecidos e cria novas formas de conhecimento, em que se possa dar ênfase ao trabalho dos docentes na atmosfera escolar, tendo em vista necessidades da vida humana.

Concordamos com Rangel (2001, p. 57) quando a estudiosa alega que:

O supervisor pedagógico escolar faz parte do corpo de professores e tem a especificidade do seu trabalho caracterizado pela coordenação – organização em comum – das atividades didáticas e curriculares e a promoção e o estímulo de oportunidades de estudo.

Nesse enquadre, como já comentado, o supervisor é concebido como alguém que visa viabilizar a prática da investigação a respeito da atividade pedagógica, bem como o planejamento, a formação continuada e a reflexão de todo o processo elaborativo e educativo. Afirmção semelhante sobre o novo paradigma a que se filia o papel renovado do Supervisor Escolar faz Freitas (2001, p. 207) quando disserta que:

É preciso que o/a supervisor/a, juntamente com os professores, problematizem e disponham-se a reconstruir sua identidade profissional à medida que pensem sobre o que fazem e porque fazem sobre os significados que atribuem à suas práticas, discutindo a intencionalidade de seu trabalho, em permanente diálogo com a realidade, bem como lutando para a transformação das condições institucionais que limitam suas possibilidades de reinventar suas atuação profissional.

Podemos pensar a transformação a que a autora do excerto exposto faz menção como algo que decorre das demandas emergentes no plano social e que, por sua vez, tanto influenciam no plano educacional. Além disso, tais demandas, conseqüentemente, incitando o SE a se refazer continuamente e a manter uma *práxis* de base reflexiva.

A ação do Supervisor Escolar: sua contribuição

Como já comentado, com o decorrer do tempo e com avanços políticos, a prática educativa também teve avanços e passou a requerer uma maior contribuição do SE com relação ao trabalho em conjunto com o docente, com vistas a um processo de ensino-aprendizagem efetivo. Exemplo disso ocorre na escola democrática em que o SE encontra muitos desafios ao ter de desempenhar novas atribuições que lhe são imputadas, já que lhe cabe oportunizar aos colegas a *práxis* reflexiva (cf. ALVES, 2011).

A esse respeito, deve-se compreender que

A escola, na perspectiva de construção de cidadania, precisa assumir a valorização da cultura de sua própria comunidade e, ao mesmo tempo, buscar ultrapassar seus limites, propiciando às crianças pertencentes aos diferentes grupos sociais o acesso ao saber, tanto no que diz respeito aos conhecimentos socialmente relevantes da cultura brasileira no âmbito nacional e regional como no que faz parte do patrimônio universal da humanidade (BRASIL, 1997, p. 46).

Em uma nova perspectiva do trabalho do SE, sua ação deixa de ser de controle e passa a ser de assistência e estímulo do trabalho do professor, favorecendo, por conseguinte, o abandono de práticas normativas e prescritivas para uma ação reflexiva e, sobretudo, crítica em parceria com os docentes aos quais acompanha. Consonante Ferreira (2003, p. 179), o Supervisor Escolar, também tomado como Coordenador Pedagógico, necessita

Conhecer a legislação, seus limites e brechas, otimizando seu uso em proveito da escola e dos objetivos educacionais, preocupando-se sempre com a renovação da escola e das práticas pedagógicas, criando laços com a comunidade; estimular o desenvolvimento de experiências e seu compartilhamento com o grupo; atentar para as dificuldades apresentadas pelos professores, criando mecanismos que permitam a consulta e a discussão do assunto; subsidiar os docentes com informações e conhecimentos atuais sobre temas complexos, de forma direta ou indireta, orientado leitura, dando referências ou propiciando encontros com especialistas na área.

O SE tem como cerne de suas ações construir e fazer cumprir o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, desenvolvendo, ainda, esforço para a melhoria do processo de ensino aprendizagem e incentivo para o desenvolvimento do professor como um real transformador das práticas educacionais (cf. LÜCK, 2011). Sendo assim, o SE encontra em suas funções modos de facilitar as ações dos demais envolvidos nos processos educativos, a saber, docentes e discentes, voltando sua atenção para o aprimoramento, sobretudo, das habilidades, das potencialidades e do conhecimento do professor, a fim de que se mantenha sempre um ensino de qualidade.

De acordo com Vasconcelos (2002), o SE é o personagem central na articulação do PPP das Unidades Escolares no que diz respeito ao que concerne a questões pedagógicas, construindo pontes entre a gestão e a comunidade, tendo, ainda, o papel de promover reflexão contínua sobre o aprendizado profícuo e sobre o desenvolvimento dos alunos no plano social. É preciso, então, que o SE se torne uma referência ante a equipe docente e que isso se estenda, ainda, para os demais segmentos existentes no campo educacional.

Como aponta Rodrigues (2004), a supervisão necessita de definições mais apropriadas e normas mais estabelecidas, a fim de que a concepção de controlador seja abandonada e se encare o SE como um colaborador eficiente e necessário para o bom andamento e sucesso pleno do ambiente escolar. Para tanto, esse coordenador deve se estabelecer como alguém criativo, pesquisador, acessível e, ainda, seguro a respeito das possíveis ações a serem tomadas em favor de uma educação de qualidade.

Atualmente, o SE tem sido, na vida escolar como um todo, um forte instrumento para o sucesso dos alunos. O foco é e deve ser sempre o aluno. O supervisor é também alguém responsável por trazer isso à memória de todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem sempre que se fizer necessário. Desse modo, esse coordenador se estabelece como aquele que busca melhoria nas ações de todos e em si mesmo de modo a contribuir ainda mais para a formação de seus discentes. O SE tem um papel de suma importância no tange ao estímulo aos professores a participar de momentos de partilha e de formação continuada. Ele é o grande responsável pela motivação de seus colegas. Sua ousadia e dinamismo devem dar o devido “tom” profissional a sua equipe.

Desse modo, o SE atua como suporte e potencializador do trabalho de seus colegas. O SE deve também ser alguém sereno e estável, capaz de concatenar as informações como tranquilidade no ambiente de trabalho, trazendo, portanto, sua contribuição para uma escola humanista, transformadora, livre, justa e libertadora, fatores que implicam em uma educação de qualidade.

Sobre o trabalho do SE:

Dentre suas principais atribuições podemos citar: orientar, controlar, supervisionar, fiscalizar e inspecionar todo o processo educacional através de conferências, palestras, visitas, acompanhar o desenvolvimento do currículo nos estabelecimentos, com objetivos de orientar pedagogicamente os professores mais jovens, buscando eficiência, introduzindo inovações, modernizando os métodos de ensino e promovendo um acompanhamento mais atento do currículo pleno nos estabelecimentos (FERREIRA, 2003, p. 32).

A figura do SE auxilia, então, o professor no que tange às dificuldades encontradas no percurso do trabalho pedagógico, potencializando, com isso, o bom desempenho desse professor (LÜCK, 2011). Logo,

Uma função fundamental do coordenador pedagógico é cuidar da formação e do desenvolvimento profissional dos professores. É fundamental pensar a formação como superação da fragmentação entre teoria e prática, entre escola e prática docente, de modo que as dimensões da sincronidade possam se revelar e integrar, na compreensão ampliada de si mesmo, do processo de ensino e aprendizagem e das relações sociais da e na escola, síntese da formação e da prática docente como momentos com peculiaridades e especificidades que provocam contínua mudança nos professores e em sua prática (ALMEIDA, 2001, p. 57).

Nesse sentido, a atividade do SE tem seu início com o professor com vistas a atingir, por consequência, o aluno e, por extensão, a própria Unidade Escolar. Tal profissional é também um mediador entre o professor e o aluno, uma vez que deve se colocar disponível para oferecer o suporte pedagógico necessário para o pleno sucesso do processo ensino-aprendizagem.

Seu profissionalismo é importante que haja sempre momentos de estudos/ formações e, sobretudo, de reflexão sobre as práticas desenvolvidas, fazendo prevalecer, em geral, traços atinentes à organização e à racionalidade, visando mudanças e transformações na escola de uma maneira geral. O papel do supervisor não é, portanto, como se pensou em alguns momentos da história, ensinar os professores um modo específico de dar aulas ou ter sob seu controle absoluto tudo o que ocorre no espaço escolar. Pelo contrário, o SE potencializa resultados, busca problematizar questões e minimizar possíveis intempéries que possam vir a ocorrer na relação docente-discente.

No tocante a isso, Frison e Abreu (2007) asseveram que:

Refletir sobre a ação do orientador e do supervisor educacional, ou seja, sobre o exercício de modelos de gestão de orientação e supervisão educativa, é visualizar um profissional comprometido com processos de aprendizagem, estimuladores da construção de conhecimentos e das competências necessárias para pensar e agir com horizontes mais amplos. Funções de planejamento organização e reflexão fazem parte de suas competências e para elas busca inovações que permitam, partindo do real, criar/ recriar suas práticas (FRISON; ABREU, 2007, p. 2).

Desse modo, percebemos que, para Frison e Abreu (2007), o SE necessita ser um profissional multifacetado e atento, capaz de concatenar em suas ações não apenas a vertente pedagógica – como já se espera de um profissional de educação –, mas, sobretudo, as vertentes técnica, política e administrativa. Os afazeres do SE perpassam, portanto, pela

articulação do repensar da *práxis* de todos os envolvidos no processo de ensinar e aprender. Isso deixa de fazer com que esse Coordenador Pedagógico esteja preso somente a questões burocráticas que acabam por sucumbi-lo e cerceá-lo sobre o que ele poderia vislumbrar para a formação dos seus professores e, por consequência, de seus alunos.

O Supervisor da contemporaneidade traz um olhar diferenciado e reflexivo sobre seus afazeres, colaborando, nesse sentido, para a superação da técnica tradicional de disseminação de saberes que esteve, por muito tempo, como apontam Luz e Mello (2007, p. 2), balizando o trabalho de supervisão. Com relação a isso, os autores citados dissertam que:

É no fazer pedagógico que os sujeitos recuperam e/ou confirmam sua identidade, função e consciência crítica/reflexiva frente às diversas e complexas problemáticas educacionais. Dessa maneira, é possível viabilizar a construção de uma escola onde preceitos e autonomia e de democracia sejam redefinidos e assumidos pelos componentes de quem dela fazem parte (LUZ; MELLO, 2007, p. 6).

O SE é, portanto, ator central para que não haja reprodução de saberes, mas, pelo contrário, para que haja senso crítico por parte tanto dos docentes quanto dos discentes durante o trabalho pedagógico. Assim, sua contribuição principal reside na estimulação de uma escola que se propõe a formar cidadãos autônomos capazes de depreender o que há no mundo para além do espaço escolar (cf. LUZ; MELLO, 2007).

Conclusão

Notamos que as conceituações até aqui apresentadas trazem, em seu interior, um enriquecimento no olhar teórico com relação às atribuições atinentes ao SE. Com base nos apontamentos apresentados, somos incitados a compreender que esse Coordenador precisa ter em sua composição a habilidade de concatenar em seu desempenho elementos que vão além do burocrático.

Por meio da pesquisa desenvolvida, podemos asseverar, portanto, que o SE é de fundamental importância para o efetivo desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem. Ele é alguém que, além de investir em formação para o cargo, necessita ser capaz de ofertar aos seus professores e gestores os subsídios necessários para que mudanças favoráveis ao aprendizado dos alunos e à formação deles como seres humanos aconteçam. O SE é, portanto, alguém que gera, sobretudo, possibilidades.

O papel do Supervisor pode ser encarado, então, como um docente que, por ter adquirido mais experiência e formação, e por ser, ainda, mais conhecedor da realidade escolar circundante, deve conduzir os demais docentes a uma visão mais alargada a respeito da formação de saberes e, sobretudo, de sua *práxis*. O SE não pode desistir de contribuir para que mudanças nas práticas docentes ocorram para melhor, ainda que práticas arraigadas no tradicionalismo pareçam querer sucumbir qualquer novo elemento proposto.

O profissional de Supervisão Escolar precisa ter o *savoir-faire* daquilo que sugere, uma vez que o seu discurso necessita ser a sua própria prática. É justamente esse *saber-fazer* – devidamente executado – que favorecerá os encaminhamentos dados e, ainda, consolidará aquilo que o corpo docente espera desse profissional que se encontra a frente do grupo.

Em síntese, o SE é, na verdade, um grande mediador cujo ato de “supervisionar” caminha ao lado do seu “supervisionado” rumo à construção de um trabalho que faça sentido para todos os que se encontram no âmbito educacional. O SE tem como papel, então, mediar ações que integrem o individual e o coletivo, subsidiando, por conseguinte, novas formas de agir e de fazer inovar em prol de uma gestão de qualidade e que tenha como meta o estabelecimento de uma política de aprendizado pleno que não se mantenha apenas no corpo do texto do Projeto Político Pedagógico da escola, mas no cotidiano.

Referências

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. *O coordenador pedagógico e o espaço de mudança*. São Paulo: Loyola, 2001.

ALONSO, Myrtes. A Supervisão e o desenvolvimento profissional do professor. In: FERREIRA, Naura Carapeto (org). *Supervisão Educacional para uma escola de qualidade*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003. p. 167-182.

ALVES, Nilda. (Coord.). *Educação & supervisão: o trabalho coletivo na escola*. 13. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

BRASIL. *Lei n.º. 9394/96. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Brasília, 1996.

_____. *Parâmetros curriculares nacionais: introdução aos parâmetros curriculares nacionais*. Ministério da Educação. Secretaria da Educação fundamental. Brasília, 1997.

FERREIRA, Naura Silva C. (Coord.). *Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação*. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2003.

_____. *Supervisão educacional uma reflexão crítica*. 11 ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

FREITAS, Ana Lúcia de Souza. *Pedagogia da Conscientização: um legado de Paulo Freire à formação de professores*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2001.

FRISON, Lourdes M. B.; ABREU, Rudimar S. de. Supervisores e orientadores educacionais nos espaços escolares. In: *Ciência e Conhecimento: Revista eletrônica da ULBRA São Jerônimo*. v. 1, 2007, Pedagogia, A. 3. Disponível em: <http://www.cienciaeconhecimento.com.br/pdf/vol001_PeA3.pdf>. Acesso em 12 de abril de 2013.

GADOTTI, Moacir. *História das ideias pedagógicas*. 8 ed. São Paulo: Ática, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. *Democratização da sua escola pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos*. 18 ed. Loyola: São Paulo. 2002.

LÜCK, Heloísa. *Ação integrada: administração, supervisão e orientação educacional*. 28 ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

LUZ, Anizia A. N.; MELLO, Lucrecia S. *Formação continuada: contextualizando a ação da supervisão escolar e gestão educacional da escola pública*. Disponível em: <http://alb.com.br/arquivomorto/edicoes_anteriores/anais16/sem07pdf/sm07ss16_04.pdf>. Acesso em: 12 de abril de 2013.

MEDINA, Antonia da Silva. *Supervisão escolar, da ação exercida à ação repensada*. Porto Alegre: AGE, 2002.

NÉRICI, Imídeo Guiseppe. *Introdução à supervisão escolar*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1976.

RANGEL, Mary. *Supervisão Pedagógica: um modelo*. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1985.

_____. Supervisão: do sonho à ação – uma prática em transformação. IN: FERREIRA, Naura Syria Carpeto (Org.). *Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

RODRIGUES, Sonia Mara Costa. *A “super” visão: Quebrando conceitos e preconceitos através dos tempos*. Bagé: URCAMP, 2004.

SANTOS, Sandra. Supervisão, que lugar é esse? In: *La Salle: revista de educação, ciência e cultura*. Centro Universitário La Salle. v. 1, n. 1 (outubro/1996). Canoas: La Salle, 1996.

SAVIANI, Dermeval. A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função a profissão pela mediação da ideia. In: FERREIRA, Naura Syria Carpeto (org.). *Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

VASCONCELLOS, Celso dos santos. *Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político - pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. São Paulo: Libertad, 2002.