



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

O SUPERVISOR ESCOLAR E A FORMAÇÃO CONTINUADA

Carolina Barreiros de Lima;

Colégio Brigadeiro Newton Braga, carolbarreiros@hotmail.com

Janaína Moreira Pacheco de Souza;

Universidade Estadual do Rio de Janeiro, janwan91@ig.com.br

Fabício Nelson Lacerda

Colégio Brigadeiro Newton Braga, bibifisica@yahoo.com.br

RESUMO

O presente artigo é fruto de uma monografia que teve como objetivo investigar o papel do Supervisor Escolar na formação continuada dos docentes de uma escola pública federal do Rio de Janeiro. Durante muito tempo essa formação pedagógica ocorria principalmente fora do local de trabalho dos educadores, mas atualmente, há uma forte tendência em valorizar o ambiente escolar como espaço de capacitação. O agente responsável por articular esse processo, juntamente com a direção, é o Supervisor, o qual assume as funções de orientar, integrar e controlar o processo de ensino-aprendizagem, promovendo a qualificação de sua equipe. O estudo foi embasado nas teorias de autores da área, como, Saviani (1999), Libâneo (2013), Nóvoa (2013) e Rangel (2014). Para obtenção e análise dos dados a serem discutidos, aplicou-se um questionário a dez professores de diferentes áreas de ensino da instituição. Os resultados demonstraram que os docentes reconhecem a importância do Supervisor Escolar no processo ensino-aprendizagem, porém, não verificam a atuação do mesmo no processo de formação. Apontam ainda a necessidade de repensar estratégias que valorizem a escola como lugar de desenvolvimento profissional.

Palavras-chave: formação continuada, supervisão escolar, ensino-aprendizagem.



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

INTRODUÇÃO

Uma formação que se prolongue por toda a vida é fundamental numa época em que a cada minuto são introduzidas novas tecnologias, os currículos são reelaborados, a estrutura da escola é alterada, as maneiras de ensinar e aprender são modificadas, as diversidades sociais e culturais se mostram mais evidentes e os valores e perspectivas por parte dos alunos se reconstruem. Para tanto faz-se necessário uma mediação importante nesse processo, que é a participação efetiva do Supervisor Escolar.

A função do Supervisor Educacional modificou-se com o passar dos anos. O trabalho inicialmente voltado para o controle e fiscalização passou a ser mais complexo. Hoje o trabalho deste profissional perpassa pela formação, pela orientação e pelo acompanhamento do trabalho pedagógico realizado pelos professores. O Supervisor é o profissional que organiza e orienta o trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores em uma escola. Como explicita Libâneo (2013), é possível sintetizar as funções da supervisão na seguinte formulação: planejar, coordenar, gerir, acompanhar e avaliar todas as atividades pedagógico-didática-curriculares da escola. Na visão do autor, a escola é vista como um lugar em que os profissionais podem decidir sobre o seu trabalho e também aprender mais sobre a sua profissão. Ele indica que o papel do Supervisor pode funcionar como prática educativa, promovendo reuniões pedagógicas que construam um espaço de participação dos professores e pedagogos, como em:

“Pela participação na organização e gestão do trabalho escolar, os professores podem aprender várias coisas: tomar decisões coletivamente, formular o projeto pedagógico, dividir com os colegas as preocupações, desenvolver o espírito de solidariedade, assumir coletivamente a responsabilidade pela escola, investir no seu desenvolvimento profissional. Mas, principalmente aprendem sua profissão. É claro que os professores desenvolvem sua profissionalidade primeiro no curso de formação inicial, na sua história pessoal como aluno, nos estágios etc. Mas é imprescindível ter-se clareza hoje de que os professores aprendem muito compartilhando a sua profissão, seus problemas, no contexto de trabalho. É no exercício do trabalho que, de fato, o professor produz sua profissionalidade. Esta é hoje a ideia chave do conceito de formação continuada.” (LIBÂNEO, 2013, p.35)



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

É fato que saber os problemas da profissão não é suficiente. É preciso refletir sobre eles e ir atrás das soluções. E, refletir e buscar soluções torna-se mais fácil quando se faz de maneira coletiva. Segundo Rangel (2011) a Supervisão deve intervir no processo pedagógico:

“...por meio da organização e da coordenação de encontros de formação docente continuada que ofereçam e estimulem estudos e debates críticos-sociais, contextualizados, de modo que se favoreçam o conhecimento e a valorização de práticas pedagógicas com princípios, processos e perspectivas emancipadoras.”
(RANGEL, 2011, p.14)

Um dos principais papéis do Supervisor Escolar está, sem dúvida, associado ao processo de formação em serviço dos docentes, o que chamamos hoje de formação continuada. Essa expressão substituiu muitas outras como: treinamento, reciclagem e capacitação. Esses termos, já extintos nos dias de hoje, se baseavam em propostas previamente elaboradas que eram apresentadas aos professores para que as utilizassem em sala de aula. Já o processo de educação continuada busca privilegiar a construção da autonomia do professor.

Para Rangel (idem) os estudos devem superar a proposta de “atualização em serviço” e deve buscar avançar em direção ao comprometimento sociopolítico da educação. Nesse sentido, o supervisor precisa assumir a competência de coordenar encontros coletivos que tomem decisões em favor das práticas fundamentadas em uma visão social e ampla da educação e na sua inserção na sociedade. Quando o pensamento é ampliado, os horizontes são alargados e, conseqüentemente, o alcance social das práticas educativas.

Segundo NÓVOA (2013), outro professor e outra escola são necessários para atender às demandas do século XXI. Novas metodologias de ensino estão surgindo a todo instante e é preciso desenvolver práticas pedagógicas eficientes. O maior desafio para os profissionais da educação é manterem-se atualizados e, a escola é um lugar de crescimento profissional permanente.

Para ele a escola deve criar as condições básicas como infraestrutura e incentivos à carreira, mas só o profissional pode ser responsável por sua formação. O autor não atribui o processo



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

constante de formação docente ao supervisor. Porém, ele acredita que é no espaço concreto de cada escola que se desenvolve a verdadeira formação.

Em entrevista à revista *Gestão Educacional*, Nóvoa foi questionado sobre a importância da formação continuada e da atualização do professor e respondeu:

“Para que esse professor capaz de trabalhar com os outros colegas possa emergir, é preciso que haja um trabalho permanente de formação continuada. Uma formação continuada que não é ir fazer cursos, simpósios ou encontros, mas que está no interior do próprio trabalho da escola. A formação continuada se faz nesse exercício de procura, de reflexão e de debate. Muitas vezes é preciso convidar alguém para ir à escola trabalhar com o grupo certas matérias ou as questões de tecnologia. Mas a formação continuada não é fazer curso disso ou daquilo, porque isso é completamente inútil do ponto de vista da formação continuada” (NÓVOA, 2014, p.19)

A escola que sempre foi reconhecida por sua função de ensinar, agora também precisa se colocar na posição de aprender. E isso significa oferecer oportunidade contínua de formação para a equipe, e esse é um esforço que o Supervisor deve fazer em prol de toda a comunidade escolar. É claro que cada escola deve elaborar um roteiro e uma maneira que atenda a sua realidade.

METODOLOGIA

A presente pesquisa utilizou-se de consultas bibliográficas a fim de subsidiar o estudo. Além disso, foi realizada uma entrevista com 10 professores de uma escola pública federal do Rio de Janeiro que também serviu de base e ponto de partida para as discussões. Para um maior entendimento dos dados analisados, as entrevistas foram enumeradas de E1 a E10, para transcrição de algumas falas. Algumas situações relacionadas aos professores são relevantes: os educadores que contribuíram para a pesquisa atuam em diferentes áreas (licenciatura em Biologia, Física, Letras, Pedagogia, Matemática e Sociologia) e possuem diferentes níveis de formação (um graduado, quatro pós-graduados, quatro mestres e um doutor). Nenhum dos entrevistados teve como experiência o cargo de Supervisor Escolar.



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

As perguntas realizadas tinham como objetivo levar os profissionais a refletirem sobre o papel do Supervisor. O questionário era composto por onze perguntas para as quais existia uma gama ilimitada de respostas. Os questionamentos feitos aos professores foram os seguintes:

1. Em qual (is) rede (s) de ensino você trabalha? rede pública rede privada
2. Em qual (is) segmento (s) você trabalha? educação infantil ensino fundamental I ensino fundamental II ensino médio
3. Você é? professor coordenador / supervisor
4. Qual o seu nível de escolaridade?
5. Em quantas escolas você já trabalhou?
6. Quais características você acredita que um Supervisor Escolar / Coordenador deve ter?
7. Quais as atribuições de um Supervisor Escolar / Coordenador?
8. A atuação do Supervisor pode contribuir para o seu crescimento pessoal e profissional? De que maneira?
9. Durante a sua trajetória profissional você consegue identificar um Supervisor Escolar que tenha contribuído com o seu crescimento pessoal e profissional? Que características ele possuía?
10. Como é a sua relação com o seu Supervisor? Essa relação interfere na sua motivação na escola?
11. De que maneira você acredita que o seu Supervisor Escolar pode contribuir para a sua formação?

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O supervisor é referência frente ao trabalho pedagógico realizado na escola, pois ele é o responsável pela articulação dos saberes dos professores (sujeitos com concepções, valores, ideais e comportamento, e que antes de tudo acreditam em determinadas teorias) e pela proposta de trabalho da escola. Ele deve apresentar iniciativas para a reconfiguração das práticas pedagógicas docentes e



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

para a melhoria da instituição. Porém, muitas vezes, os professores sequer enxergam qual é ou qual deveria ser o papel do Supervisor, e a análise dos questionários abaixo confirmará tal fato.

Ao pedir para os professores preencherem o questionário, quase todos perguntavam se podiam escrever a verdade. Eles acreditavam que sofreriam alguma punição e/ou retaliação ao escrevê-la. Após explicar do que se tratava a pesquisa, é que os profissionais se sentiram à vontade em respondê-la.

Alguns dados relatados foram considerados de extrema importância nessa pesquisa com os docentes. Dentre eles, destaco os seguintes itens:

Quando perguntados sobre quais características um Supervisor deveria possuir para realizar um bom trabalho na escola, os professores apontaram as seguintes: liderança e ser conhecedor de sua função (cinco entrevistados), profissional qualificado (quatro entrevistados), ser um bom ouvinte e humilde (três entrevistados), empreendedor, paciente, organizado e mediador (dois entrevistados), ser atuante, carismático, sensato, sensível, colaborador, íntegro, comunicativo.

Observa-se que as características apontadas pelos professores vão desde a função educativa, tendo especificidade a boa formação, perpassando por questões de teor pessoal, de bom trato e convívio. Assim, supõe-se que essas características sejam orientadas por valores que possivelmente esses profissionais necessitam dentro da instituição escolar.

Sobre as atribuições de um Supervisor Escolar, destacaram-se nas falas: participar na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola, assistir aos educandos de forma integrada com o professor, pesquisar as causas de baixo rendimento escolar, estruturando juntamente ao corpo docente atividades que promovam relações de ensino-aprendizagem, preparar e coordenar a realização dos conselhos de classe, planejar e participar das reuniões pedagógicas com a finalidade de estabelecer uma unidade entre o corpo docente e propiciar a melhoria do desempenho do professor, buscar novidades pedagógicas, agir de maneira imparcial, compromisso com a “formação



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

humana” no processo educacional, articular equipe diretiva, educadores, educandos e demais integrantes da comunidade escolar para o desenvolvimento individual, social, político e econômico e para a construção de uma cidadania ética, caminhar junto ao professor para auxiliá-lo no processo ensino-aprendizagem, ser um mediador entre a direção, o corpo docente e o discente.

A visão, por parte dos professores, do papel do Supervisor no contexto escolar é bastante ampla. Essa concepção ampla, encontra-se também, na abordagem política de Ferreira (1997, p. 70), para quem “a supervisão se delineia a partir do momento em se estabelecem as relações entre o homem e o trabalho”, de maneira que a profissão nessa área “é precipuamente política e é na estrutura de classe da sociedade capitalista brasileira que se devem buscar as causas que determinam a função supervisora”.

Foi unânime a afirmação de que a atuação do Supervisor pode contribuir para o crescimento pessoal e profissional do professor. Dentre as várias falas obtidas, destacamos as seguintes:

“Na medida em que esse profissional estimula no grupo de professores uma postura crítica e reflexiva em relação à sua prática pedagógica e oferece suporte para que tais reflexões sejam convertidas em novos saberes e práticas docentes.” (E9)

“A medida que coordena o planejamento das atividades, investe em treinamento e capacitação dos membros da equipe, troca experiências com sua equipe.” (E6)

Ao serem indagados se conseguiriam identificar um supervisor escolar que tivesse contribuído de forma significativa para seu crescimento pessoal e profissional, observamos que metade dos entrevistados afirmaram que “sim” e a outra metade que “não”. Dentre os que deram resposta afirmativa, destacamos as seguintes colocações:

“Era um ótimo profissional e acima de tudo amigo e companheiro de sua equipe, trabalhava muito baseado na troca de experiências.” (E1)

“Era uma pessoa altamente organizada, conhecedora da realidade escolar, sensata e que sabia dialogar com o corpo docente.” (E3)



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

Segundo os educadores que negaram a identificação de um Supervisor Escolar para seu crescimento, temos:

“Não, infelizmente não! O que vi foram profissionais externamente egocêntricos, cansados e desmotivados. Passaram toda a carreira sem perceber que se algo não estava dando certo naquele dia, eles sempre tinham o dia seguinte para recomençar, porque a mudança que eles almejavam ver, tinha de começar por eles.” (E4)

É importante ressaltar que a supervisão é exercida por um educador, e como tal precisa combater questões que acabam por desumanizar a escola, como o autoritarismo, a discriminação em seus diferentes contextos, o conhecimento desvinculado da realidade. Por outro lado, muitas vezes o professor supervisor é atropelado pelas necessidades mais urgentes do ambiente escolar e acaba encontrando dificuldade para realizar as atividades que são de fatos esperadas desse profissional.

Quando questionados sobre como é a relação que os docentes entrevistados mantêm com seu supervisor e se essa relação interfere em sua motivação na escola, dois professores afirmaram não possuir esse profissional na ambiente escolar em que atuam. Afirmaram ainda que profissionais que trabalham na coordenação de disciplinas, no serviço de orientação psicopedagógica e na direção pedagógica atuam de forma indireta tentando fazer o papel do supervisor escolar, mas acreditam que a lacuna não é preenchida de maneira correta. Os outros oito entrevistados enxergam no Diretor Pedagógico esse papel e deixam claro o pouco convívio que possuem com este profissional, como podemos observar em:

“É uma relação sociável, pois não temos muito contato Não interfere na minha motivação pelo fato de eu já ser um profissional motivado naturalmente.” (E10)

“Confesso que no momento não percebo uma interferência por parte da coordenação. Como profissional, o procuro para pedir orientações.” (E7)

Uma consulta ao Projeto Político Pedagógico da escola nos permitiu verificar que a função do Supervisor não aparece. A função que mais se aproxima deste papel é a do Diretor Pedagógico, ao qual, segundo o Regimento Interno da Instituição, compete, dentre outras coisas:



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

- promover o entrosamento de todos os setores pedagógicos do Colégio; e
- zelar pela constante atualização do corpo docente e dos funcionários diretamente ligados à área pedagógica.

Uma outra função que aparece no Projeto Político Pedagógico é a de Assistente ao Ensino, e, de acordo com o Regimento, uma de suas atribuições é:

- atuar na formação e preparação para o trabalho, na forma da lei, através de assessoramento técnico-pedagógico do Corpo Docente e de uma integração em perfeita consonância do colégio com a comunidade assistida.

Em conversa com os profissionais entrevistados uma queixa que foi relatada tratava da questão de a escola não possuir um eixo comum. As disciplinas não se comunicam e agem de maneira independente. Os conteúdos e práticas não são centralizados em um projeto pedagógico e sim nas ações individuais e experiências de cada professor.

Com essas observações logo nos vem a cabeça o seguinte questionamento: para fazer o trabalho que a escola atual demanda, que formação e características deve ter o profissional encarregado de supervisionar e coordenar o trabalho pedagógico?

A sensibilidade é uma das grandes virtudes da função supervisora. Perceber o outro, reconhecer seu potencial, valores, características e diferenças são tarefas do supervisor que, além disso, deve ainda passar confiança e conquistar a confiança de todos, através de atitudes concretas no cotidiano do trabalho. O supervisor precisa construir uma prática pedagógica transformadora, humanista e libertadora. É preciso se voltar a falar em afetividade, emoção e prazer.

CONCLUSÕES

Existem muitas coisas que podem e precisam ser feitas para mudar o cenário da educação brasileira que não são de competência da supervisão escolar. Porém, existem também os pequenos



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

passos que precisam ser dados dentro das instituições de ensino e que, sem dúvidas, precisam ser conduzidos pelo supervisor: integração das áreas de conteúdos, a busca constante pelo conhecimento e o trabalho colaborativo para que as melhores práticas sejam compartilhadas. A proposta não é uma formação continuada que venha cobrir as lacunas da formação inicial e sim uma formação permanente que assegure bons resultados na sala de aula.

Desde os anos 50, Anísio Teixeira, um dos personagens principais da educação no Brasil, demonstrava sua preocupação com a formação dos docentes. Segundo ele, a sociedade precisava de um professor com mais cultura e experiência. Assim, o mestre precisaria de uma formação intelectual adequada e sólida, que abrangesse, em iguais proporções, a teoria e a prática, o que aconteceria, sobretudo, através de debates. Desta forma, o professor tornar-se-ia um mediador e direcionador do processo pedagógico. Centralizar a atenção para a formação docente é, sem dúvidas, um aspecto fundamental na construção de uma educação de qualidade.

A atribuição essencial do supervisor escolar está, sem dúvida, associada ao processo de formação em serviço dos professores. A realidade muda o tempo todo e o saber precisa sempre ser revisto e ampliado. As pesquisas já realizadas sobre programas de formação continuada têm mostrado que o sucesso se dá quando o eixo central do processo é a reflexão sobre as práticas dos educadores envolvidos.

Todas essas questões nos permitem concluir que, é fundamental tempo e espaço para reflexões para que tenhamos um ensino de qualidade, não esquecendo obviamente, de atender cada uma das diferentes realidades. Cabe então ao Supervisor, contribuir para tal fim, criando e promovendo oportunidades de trocas e meditação, baseados na relação entre teoria e prática.

Adotar uma prática reflexiva, o que pode ocorrer nos cursos de aperfeiçoamento, nos conselhos de classe ou mesmo nas reuniões pedagógicas, possibilita transformar o desânimo, muitas vezes encontrado no corpo docente, em problemas, os quais podem ser explicados ou até resolvidos com o apoio e a colaboração mútua e consciente. Esse momento de reflexão, de formação, deve



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

ocorrer e pode-se dar através de grupos de estudo coordenados pela própria escola. Portanto, é imprescindível que os sistemas de ensino reconheçam essa necessidade e ofereçam condições para a realização deles.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BEZERRA, A. A. C. **Administrador escolar: especialista ou educador?** Guarapari: Ex Libris, 2007.
- CHRISTOV, L. H. S. **Educação continuada: função essencial do coordenador pedagógico.** In: GUIMARÃES, A. A. (org). O coordenador pedagógico e a educação continuada. São Paulo: Loyola, 2012.
- FERREIRA, N, S. C. **Supervisão educacional: Uma reflexão crítica.** Petrópolis: Vozes, 1997.
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola – Teoria e Prática.** São Paulo: Heccus, 2013.
- LIMA, C. B. **O papel do supervisor escolar no processo de formação continuada.** UCAM. Rio de Janeiro, 2015.
- NÓVOA, A. **O professor na educação do século 21.** In: Gestão Educacional. Curitiba. Abr. 2014.
- NÓVOA, A. (org.). **Vidas de professores.** 2. ed. Portugal: Porto, 2013.
- NÓVOA, A. **Os professores e sua formação.** Lisboa: Dom Quixote, 1991.
- PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO** da escola analisada.
- RANGEL, M.; FREIRE, W. (org.). **Supervisão escolar. Avanços de conceitos e processos.** Rio de Janeiro: Wak, 2011.
- RANGEL, M. (org.). **Supervisão e gestão na escola. Conceitos e práticas de mediação.** 3. ed. São Paulo: Papirus, 2014.
- SAVIANI, D. **A Supervisão Educacional em Perspectiva Histórica: da Função à Profissão pela Mediação da Ideia.** São Paulo: Cortez, 1999.