



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB**  
**CAMPUS DE CAMPINA GRANDE**  
**CENTRO HUMANIDADES**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM PEDAGOGIA**

**MARIA DO SOCORRO ALMEIDA VIEIRA FILHA**

**A AÇÃO SUPERVISORA PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DE  
QUALIDADE**

**CAMPINA GRANDE-  
PB 2014**

**MARIA DO SOCORRO ALMEIDA VIEIRA FILHA**

**A AÇÃO SUPERVISORA PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DE  
QUALIDADE**

Artigo apresentado ao Departamento de Pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba como exigência parcial para a obtenção do título de graduada em Licenciatura em Pedagogia com habilitação em supervisão escolar.

**Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. MSc. Valnisa Maria  
Carneiro.**

CAMPINA GRANDE-  
PB 2014

---

V658a Vieira Filha, Maria do Socorro Almeida.

A ação supervisora para a construção de uma escola de qualidade [manuscrito] / Maria do Socorro Almeida Vieira Filha. - 2014.

20 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Educação, 2014.

"Orientação: Profa. Ma. Valnisa Maria Carneiro., Departamento de Educação".

1. Supervisão escolar. 2. Supervisor escolar. 3. Escola. I. Título.

21. ed. CDD 371.203

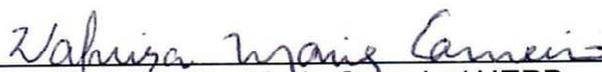
---

**MARIA DO SOCORRO ALMEIDA VIEIRA FILHA**

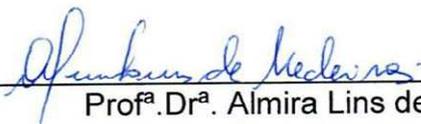
**A AÇÃO SUPERVISORA PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DE  
QUALIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Curso de Graduação de Pedagogia da  
Universidade Estadual da Paraíba, em  
cumprimento à exigência para obtenção do  
grau de Licenciado em Pedagogia.

Aprovada em: 30/07/2014



Prof. Valnisa Maria Carneiro/ UEPB  
Orientadora



Prof.ª.Dr.ª. Almira Lins de Medeiros  
Examinadora



Prof.ª.Dr.ª Rosemary Alves de Melo  
Examinadora

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>5</b>
1.1 Metodologia .....	7
<b>2. A SUPERVISÃO ESCOLAR</b> .....	<b>7</b>
2.1 Conceito .....	7
2.2 Um breve histórico.....	9
2.3 A formação do Supervisor .....	9
2.4 Significados da supervisão escolar na contemporaneidade .....	11
<b>3. A AÇÃO SUPERVISORA PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DE QUALIDADE</b> .....	<b>12</b>
3.1 O que é uma escola de qualidade .....	13
3.2 A ação supervisora para uma escola de qualidade.....	15
3.3 A ação democrática e a supervisão escolar .....	16
3.4 A pedagogia e as perspectivas da supervisão escolar .....	16
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>18</b>
<b>5. REFERÊNCIAS</b> .....	<b>19</b>

## RESUMO

Este artigo cujo enfoque apresenta, em seu conteúdo, uma síntese, avaliando e descrevendo por meio de conceitos e contextos que a supervisão escolar é uma das especialidades do(a) pedagogo(a), sendo incorporada ou não à licenciatura em pedagogia, ou através de uma especialização. Tem, por objetivo, esclarecer essa atividade, mostrando um histórico e contextos discutidos por pressupostos teóricos e pedagogos que tratam das ações atribuídas, sobretudo no âmbito educacional e também uma evolução de suas atividades profissionais. Partindo dessa compreensão, a supervisão está na busca de condições e possíveis alternativas para a resolução e a correção de eventuais problemas educacionais, no sentido de perceber possíveis aberturas para as atividades da educação e, juntamente com o corpo docente, proporcionar as devidas soluções e as alternativas cabíveis para tais problemas. A supervisão educacional, nessa perspectiva, apresenta-se como um desafio para a ação de supervisionar, que além de se comprometer com as questões burocráticas e legais, ainda contribui para a formação e qualificação dos professores em suas atividades diárias.

**Palavras-chave:** Supervisão; Desempenho; Desafio; Qualidade.

## 1. INTRODUÇÃO

Com as novas propostas educacionais inseridas na educação a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, promulgada no ano de 1996, o ensino nas escolas passou a ser visto e compreendido como sendo uma reunião de elementos dentro de um sistema social, compondo-se, basicamente, de um conjunto de funções, todas elas regularmente relacionadas a partir de interinfluências, de forma que tais ações sejam guiadas por uma determinada área, podendo afetar decisivamente outras partes da estrutura organizacional da instituição.

Baseando-se em conhecimentos e conceitos contextualizados por estudiosos da educação, a finalidade do presente artigo é discorrer acerca do cargo de supervisor escolar, cuja atribuição a ele conferida é assegurar que a escola procure cumprir a sua função de socialização e construção do conhecimento, tanto para o corpo discente quanto para docente.

Quando há uma interação entre corpo discente e corpo docente com a supervisão escolar, pode-se assegurar que a escola não muda sua direção, cuja finalidade é educar e construir conhecimentos para proporcionar aos seus profissionais e alunos uma qualidade de ensino, desenvolvendo uma ação pedagógica recíproca dentro de uma concepção pautada na formação para que gradativamente todos possam construir um senso crítico para cumprir com seus deveres e usufruir os seus direitos.

A partir da função e atuação do supervisor escolar, deve-se saber que esse profissional se configura num cargo de extrema importância cuja contribuição tem trazido vários benefícios às escolas.

Portanto, com a discussão em torno da função do supervisor escolar, busca-se apresentar elementos que tragam alguns aportes para uma melhor compreensão da ação desse profissional que age no âmbito escolar, mostrando as várias possibilidades de suas atribuições para aprimorar as relações entre alunos, professores e escola.

Em relação ao mencionado acima, assevera-se que a função desempenhada pelo supervisor escolar é vista como uma ação que facilita o processo de desenvolvimento do trabalho do professor em sala de aula, competindo a ele dinamizar e assistir nos procedimentos para a melhoria do processo educativo na escola, portanto, atuando no sentido pedagógico para desenvolver relações nas atividades desenvolvidas.

Neste contexto, sendo a escola uma instituição que é responsável pela formação integral de seus alunos e pelo desenvolvimento da construção de um pensamento crítico e responsável pela constituição de sujeitos conscientes de seu papel enquanto cidadãos, é mister que o objetivo da educação deve ser visto como algo que vai além da informação ou do simples

desenvolvimento intelectual dos indivíduos, atingindo toda a formação social, moral, espiritual, ética e humana das pessoas.

É compreensível justificar que durante um período da história da educação, o papel do supervisor era de regulador das normas educacionais, esse poder não está diretamente ligado ao ato de produzir professores e alunos disciplinados pela ação supervisora, mas também se observa que seus efeitos são encontrados no interior desses sujeitos, originando, a partir daí, a sua autorregulação. O conceito e a ação supervisora sofreram singular evolução ao longo dos anos, até chegar à atual consideração. Pode-se dizer que as fases distintas que orientaram o trabalho do Supervisor Educacional o fez conduzir suas inferências na Escola, no sistema educacional e junto ao professor sob a forma de distintas concepções: fiscalizadora, construtiva e criativa (NÉRICI, 1973).

Diz-se que essa característica pode significar que a supervisão escolar, além de atuar na cooperação do corpo docente, através da ordem discursiva vigente, inscreve em si a relação de poder na qual ele desempenha e torna-se o princípio de sua própria sujeição, podendo tornar-se sujeito também desta regulação, o que incita a cada professor fazer essa regulação consigo mesmo, caracterizando no que Foucault (2006a, p. 168), chama de autorregulação.

Em consequência disso mesmo, o poder externo, por seu lado, pode-se aliviar de seus fardos físicos; tende ao incorpóreo; e quanto mais se aproxima desse limite, mais esses efeitos são constantes, profundos, adquiridos em caráter definitivo e continuamente recomeçados: vitória perpétua que evita qualquer defrontamento físico e está sempre decidida por antecipação.

Então, quem está disposto a se submeter ao campo da visibilidade, procura recuperar, por sua conta, as limitações do poder, fazendo funcioná-las sobre si mesmo, inscrevendo em si a relação de poder na qual ele desempenha espontaneamente os dois papéis, tornando-se o princípio de sua própria sujeição.

Dessa forma, a atividade de supervisionar as ações pedagógicas se configura como sendo daquele profissional que é o responsável pela mediação, construção e continuação de uma linha de ação comum dentro da organização escolar. É esse profissional que procura uma resposta, dando apoio e motivação ao corpo docente. Assumindo essa postura, ele passa a ser um elo importante para reclamar pelas mudanças necessárias e pela busca incessante para a formação completa do aluno com base na integralidade, mas também na realização e aplicação de projetos dentro da escola tornam-se uma necessidade.

Todavia, o que se apresenta na trajetória deste artigo, procura fazer uma descrição sobre o cargo de supervisor escolar mostrando, portanto, que para assumir esse encargo é preciso ser

conhecedor e possuidor de uma vasta experiência para auxiliar no aprendizado, buscando se aprimorar nas questões atuais da escola.

## **1.1 Metodologia**

Para as prerrogativas metodológicas e desenvolvimento do presente artigo, fez-se a utilização de uma pesquisa bibliográfica, exploratória e explicativa. A arrolagem da temática se deu através de levantamento bibliográfico em artigos, conceitos e experiências que fazem considerações sobre o tema, para que a construção dos pressupostos teóricos trouxesse um embasamento para alcançar uma melhor compreensão das leituras.

Lakatos e Marconi (2007) asseveram que a metodologia consiste em uma reflexão acerca do conjunto de métodos lógicos e literários. Em princípio é concebido como sendo uma parte da lógica que se ocupa das formas particulares do pensamento e, portanto, de sua aplicabilidade.

Quando se procura entender que toda investigação é feita com embasamento teórico, pode-se afirmar que uma pesquisa do tipo bibliográfica, exploratória e explicativa traz descritos os contextos, compreendendo-se que os processos e procedimentos flexíveis servem para as observações; portanto, é factível dizer que tais segmentos interagem, envolvendo as características literárias.

Ademais, é vital e necessário que as ações da supervisão sejam observadas baseando-se em estudos que tratam do assunto, compreendendo que as atribuições da função do supervisor escolar devem ser vistas como um suporte para a formação integral do aluno.

Nesse caso, considera-se uma ferramenta importante, que, faz parte do cotidiano escolar, servindo também como subsídio para a formação dos profissionais envolvidos com a educação. Por tudo isso, é que entende-se que o fazer-se pedagogo não passa, somente, pela apropriação dos embasamentos teóricos recebidos enquanto acadêmicos em um curso universitário. O supervisor escolar também se constrói na busca do cotidiano, nas experiências empíricas do ser, ainda mais na construção história e coletiva de si e do mundo.

## **2. A SUPERVISÃO ESCOLAR**

### **2.1 Conceito**

Ao se estabelecer as perspectivas sobre o conceito da supervisão escolar, é importante se fazer um esclarecimento no sentido etimológico do termo. O vocábulo supervisionar é

formado por duas palavras: ‘super’ que quer dizer ‘sobre’ e ‘visão’ que significa a ‘ação de ver’, indicando ainda uma postura, mostrando que a atividade de supervisionar vai além do que é estabelecido, portanto, uma ação qualquer é percebida com mais clareza. Porém, tem-se a certeza de que a significação desse termo, quer dizer olhar de cima, dando uma ideia de visão global.

Mesmo assumindo essa responsabilidade, pode-se dizer que o supervisor escolar também é parte integrante do corpo de professores, porém tem especificamente o seu trabalho caracterizado pela coordenação, organização das atividades didáticas e curriculares, a promoção e o estímulo de oportunidades coletivas de estudo.

Várias pesquisas e estudos voltados para a temática que explicita e aborda o significado de supervisão escolar fizeram com que esse cargo, por muito tempo, fosse conceituado sob vários enfoques. No que se refere à origem etimológica da palavra supervisionar, pode-se afirmar que: supervisionar significa dirigir ou orientar em plano superior; superintender, supervisionar (FERREIRA, 1999, p. 520).

Dentro dessa perspectiva, Rangel (2001, p. 29) assevera que 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”.

Passados alguns anos, já se nota um grande avanço em termos conceituais sobre o que na verdade de fato venha ser a supervisão escolar, quando conceituado por Rangel (2001, p. 13), ao reconhecer a necessidade de relacionamento desse profissional com professores e os demais que compõem a escola, afirmando que: “um trabalho de assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem”.

Esse conceito se propõe e enseja que a supervisão seja vista levando-se em consideração duas outras dimensões: a relação entre os sujeitos, supervisor e professor e o ensino como aprendizagem, que é o objeto de trabalho desses profissionais, ultrapassando a simples execução de tarefas e a fiscalização do trabalho realizado.

O processo de formação do supervisor escolar é um termo que remete aos procedimentos sistemáticos no campo educacional. De acordo com Faria (2000, p. 46) “o supervisor é o facilitador do desenvolvimento de projetos coletivos na escola, é o agente responsável por uma prática democrática, envolvendo o professor e o aluno”. Portanto, a palavra ‘supervisão’ é formada pelos vocábulos ‘super’ que significa ‘sobre’ e ‘visão’ que quer dizer ‘ação de ver’. Contudo, mostra a atitude de se ver além, com mais clareza uma ação qualquer.

## 2.2 Um breve histórico

De acordo com Rangel *et. al.* (2001, p. 35), o primeiro registro legal sobre a atuação do supervisor escolar no Brasil data do ano de 1931. Nesse período, esses profissionais executavam as normas ‘prescritas’ pelos órgãos superiores e eram conhecidos como orientadores pedagógicos ou orientadores escolares, cuja função basicamente era a ‘inspeção’ no âmbito escolar.

No final dos anos de 1950 e início de 1960, em virtude do acordo firmado entre Brasil e Estados Unidos para implantação do Programa de Assistência Brasileiro - Americana ao Ensino Elementar (PABAE), o supervisor escolar passou a exercer a sua função como controlador e inspecionador. O objetivo principal desse programa era treinar os educadores brasileiros com a finalidade de que esses garantissem a execução de uma proposta pedagógica voltada para a educação tecnicista, dentro dos moldes norte-americanos. Minas Gerais, Goiás e São Paulo foram os primeiros estados a executarem esse programa, porém essa tendência terminou por influenciar a educação e a função do supervisor Escolar em todo o país.

Saviani (2002) aponta que a função supervisora tem acompanhado a ação educativa a partir de suas origens conforme a explicitação desse cargo, fazendo-se um esboço sobre o que venha a ser o conceito do que realmente seja supervisão, abrindo-se novos caminhos em que se coloca a questão da ação supervisora como uma profissão ou como uma especialidade com contornos definidos, implicando determinadas qualificações que exigem uma formação específica. Portanto, ela só será organizada com a condição de profissão, quando além dos requisitos teóricos se impõe como uma tarefa que na divisão técnica e social do trabalho requer agentes especializados.

## 2.3 A formação do Supervisor

A presença desse profissional na escola está nas suas ações de acompanhamento, assessoramento, pesquisa e orientação, colaborando no trabalho dos professores. Portanto, se configura numa prática que é autorizada para que haja a regulação das atividades da escola e, por isso mesmo, procura disciplinar as ações docentes que, por sua vez, também se justifica pela sociedade de normalização em que vive o meio educacional.

Baseando-se nas referências que ocorreram nas transformações sociais, intensificadas a partir do século XXI, bem como em todo o processo de mudança desencadeado no campo da educação, no qual estão configurados os novos rumos e objetivos, as novas determinações

exigidas para o atendimento da demanda por diferentes formas de ensino e também às novas práticas pedagógicas, cogita-se que o cargo de supervisor escolar também deve ser ampliado através de novos conhecimentos, afetando o seu campo de atuação, posto que ela deva se voltar para a promoção da democratização do ensino de boa qualidade, tão essencial para a formação de uma cidadania plena, fraterna e solidária entre alunos e profissionais afins.

Com esse novo horizonte, pode-se perceber que a ação supervisora não se esgota nos limites da unidade escolar, mesmo reconhecendo-se a sua importância, pois é no âmbito escolar que ela se encontra na esfera da imprescindível coordenação pedagógica. Nesse caso, ainda tem que ir muito além do que articular escolas e redes escolares, orientando-as para as finalidades maiores da educação, harmonizando políticas públicas de concretização de todos os níveis da educação e formação dos seus colaboradores.

Para tanto, pode-se afirmar que a função daquele que é responsável pela ação de supervisionar as ações pedagógicas é de sempre buscar um aperfeiçoamento e uma compreensão mais aprofundada sobre o trabalho realizado no cotidiano, promovendo a melhoria no desempenho, tanto dos professores quanto do corpo administrativo por meio dos conhecimentos adquiridos, da habilidade, dos métodos, das técnicas; sendo o principal objetivo estimular, nesses profissionais, as mudanças tão necessários à prática de suas atividades.

É compreensível que a formação inicial desse profissional se dê a partir da graduação, pois legalmente ela serve como base para o exercício da profissão. Portanto, não suficiente, requerer dele uma atitude pela busca de uma formação continuada para incorporar conhecimentos ao longo de todo o exercício profissional. Está caracterizado por Nóvoa (1992, p. 25), mostrando que:

A formação não se constrói por acumulação de cursos, conhecimentos ou técnicas, mas sim através de um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e de (re)construção permanente de uma identidade pessoal. Por isso é tão importante investir na pessoa e dar um estatuto de saber a experiência.

Nesse aspecto, a formação não só depende de cursos extracurriculares indicados pela escola na qual o profissional esteja vinculado. Há que se considerar outros fatores que interferem na formação dele, positivamente facilitando e colaborando para o processo de formação.

É evidente que a formação do supervisor deve ser continuada e tal ação deverá representar um grande avanço não só para a escola, mas para toda a comunidade nela envolvida. No âmbito educacional, o supervisor é visto, durante muito tempo, como vigia das

ações pedagógicas. Nesse sentido, trazer à tona discussões acerca das práticas pedagógicas desse profissional é sempre muito oportuno. De conformidade com Lima (2008, p. 3) é que:

O desafio que a escola enfrenta atualmente exige dos profissionais da educação, como é colocado o supervisor, uma competência técnica e política que o habilita a participar da construção da autonomia escolar construída a partir da autonomia garantida pela lei, isso faz com que na discussão do trabalho pedagógico abram-se amplas perspectivas que estimulam e asseguram a participação de todos.

Na atualidade, o supervisor escolar está inserido na equipe gestora, devendo, portanto, dar apoio e orientar o fazer pedagógico a partir da análise crítica da proposta pedagógica da escola, compreendendo os problemas e, sobretudo, articulando soluções para os mesmos.

#### **2.4 Significados da supervisão escolar na contemporaneidade**

Qual o perfil da supervisão exigido atualmente pelas escolas; será aquele considerado autocrático, vigilante, fiscalizador, que está sempre observando diariamente a caderneta do aluno se há alguma falta, ou está atento à hora de chegada; ou então é aquele que não sabe ouvir o professor, aquele que apenas reproduz esse sistema dominante? Se o supervisor agrega essas características, então essa supervisão ainda não conseguiu sua autonomia.

Nesse caso, pode-se dizer que reunindo esses aspectos, a supervisão ainda não está apta para o que na verdade significa, bem como a razão pela qual ela existe. Simplesmente aceita ser objeto de imposição do sistema dominante que usa a educação como meio castrador, fazendo da supervisão uma dominadora dos educadores que são sujeitos críticos sempre em busca de mudanças. Então, a supervisão deve estar sempre em busca da reflexão, procurando questionamentos para melhorar o relacionamento entre professores, alunos e funcionários.

Infelizmente, sabe-se que ainda existe, em grande escala, esse modelo de supervisão, mas felizmente tem-se conhecimento que na atualidade existe uma supervisão escolar, considerada por alguns pedagogos como transformadora da sociedade, começando por modificar a relação entre professor, aluno e escola. Sobre esse pensamento, Ely e Pereira (2005, p. 62) mostram que:

O supervisor pedagógico contribui para a formação dos professores articulando a teoria e prática, buscando fazer elo do seu saber e o conhecimento profissional dos professores, interagindo, mediando, intervindo, problematizando e questionando as vivências escolares, num movimento de aprendizagem contínua e mútua. Afinal, o papel fundamental do supervisor pedagógico é acompanhar as práticas dos professores com vistas à continuidade de sua formação no interior da escola.

Essas reflexões são com certeza os anseios de muitos educadores que vislumbram que a qualquer momento o homem começaria a entender de fato o papel da educação e sua importância na vida de toda a sociedade. Portanto, de acordo com Nogueira (1989, p. 29), “a função do supervisor educacional no contexto histórico brasileiro é, e sempre foi, essencialmente, política, e não técnica como tem sido veiculada”.

### **3. A AÇÃO SUPERVISORA PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DE QUALIDADE**

#### **3.1 O que é uma escola de qualidade**

Há algum tempo, alguns segmentos da sociedade vem se utilizando do termo qualidade como sendo um dos recursos linguísticos nos meios de comunicação social e também na academia através de publicações científicas. Tal termo é usado como uma interação necessária entre professores e supervisores, em que ambos definam estratégias concretas ao entendimento do que se está expondo; noutras vezes como adjetivo, tentando eventualmente, mensurar pessoas, instituições e objetos, quando ainda não há uma nítida explicação sobre a importância do objeto em avaliação e dos vários fatores contribuintes para a construção social deste objeto.

Na tentativa de entender esse pensamento sobre o que na verdade venha a ser qualidade, há que se ter muita atenção aos diversos fatores que possam influenciar nessa definição do que é realmente qualidade, que é o resultado das muitas relações existentes entre o produto e/ou serviço oferecido e a cultura local dos sujeitos envolvidos nessas trocas. Partindo do conceito básico explicitado pelo dicionário Aurélio, Ferreira (1999, p. 1675) mostra que:

Qualidade (do latim *qualitate*) é propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas capazes de distingui-las das outras ou de lhes determinar a natureza. Numa escala de valores, qualidade que permite avaliar e, conseqüentemente, aprovar, aceitar ou recusar, qualquer coisa. Dote, dom, virtude. Condição, posição, função.

Na visão das Nações Unidas e com base no que foi descrito acima, qualidade é a categoria central desse novo modelo que seria ideal para uma educação sustentável, portanto, ela não está separada da quantidade.

Na verdade, qualidade tem um significado mais amplo, cujo papel principal é a melhoria da vida das pessoas. Na educação não é diferente, a qualidade está diretamente ligada ao bem viver de todas as comunidades, a partir da comunidade escolar.

A qualidade na educação não pode ser boa se a formação do professor e as condições de ensino para o aluno, não corresponde aos anseios da comunidade. Não se pode separar a

qualidade da educação das políticas públicas para alunos e professores como um todo, como se fosse possível ser de qualidade ao entrar na escola e piorar a qualidade ao sair dela. Para Gentil; SILVA (1995, p. 177) a qualidade:

É fundamental, portanto, não perder de vista que **qualidade é um conceito histórico**, que se altera no tempo e no espaço, vinculando-se às demandas e exigências sociais de um dado processo (BRASIL, 2009, p.30). O tema da qualidade não pode escamotear o tema da democratização do ensino. Dentro dessa nova abordagem, a democracia é um componente essencial da qualidade na educação: qualidade para poucos não é qualidade, é privilégio.

Há algum tempo, quando a escola pública era para poucos, era boa só para esses poucos. Agora que é de todos, principalmente para os mais pobres, ela precisa ser apropriada para esse novo público, ela deve ser de qualidade sociocultural; significa que os poderes públicos deveria investir nas condições que garantissem possibilidades a toda comunidade escolar com qualidade.

### **3.2 A ação supervisora para uma escola de qualidade**

Com as exigências e a nova política contidas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) a partir de 1996, a escola foi obrigada a trabalhar num plano organizacional, sistêmico e mais aberto, cujo objetivo principal baseou-se numa ideia capaz de reconhecer, analisar e controlar o que se passa dentro da escola.

Uma de suas bases é direcionar os processos de mudanças tão necessários ao bom desempenho, cabível à sua função para que a escola seja de qualidade. Em virtude disso, ela teve que se adequar a essas exigências, buscando profissionais que acumulassem diferentes conhecimentos, pois é através dos saberes que existe a possibilidade de interação e uma troca de informações entre os membros da instituição.

Nesse caso, é importante frisar que, para se construir uma escola de qualidade, todos tem o dever de trabalhar dentro de uma prática coletiva, vislumbrando caminhos no cotidiano escolar, portanto, mostrando que a participação nesse processo dos educadores, especialistas, pais e funcionários, todos trabalhando para essa finalidade, possam se envolver na interdisciplinaridade da escola. Portanto, uma boa parceria só contribuirá para o desenvolvimento da instituição para possibilitar à comunidade uma escola mais aberta e participativa, onde cada componente envolvido comprometa-se na atuação de sua função com responsabilidade e, evidentemente, sempre pensar na ideia de coletividade.

Com o vislumbre do trabalho coletivo que ora ocorre nas escolas e também sobre a função da supervisão escolar, tem se observado que, tanto a liderança quanto a inspiração

pedagógicas, tornam-se atribuições próprias do ofício desse profissional. Lück (2001, p. 20) assevera que o cargo de supervisor escolar “se constitui na somatória de esforços e ações desencadeados com sentido de promover a melhoria do ensino aprendizagem”. Com isso, nota-se a importância de uma prática profissional da supervisão escolar como aquele que coordena e coopera na prática educativa, cuja finalidade é garantir os bons princípios às finalidades da educação.

De acordo com Medina (1999, p. 19),

Cabe ao supervisor elaborar o plano do setor de supervisão, a documentação do setor, cronograma de atividades para a escola, as pautas das reuniões, controlar o cumprimento da carga horária dos professores, e as aulas dadas e previstas na grade curricular, realizar levantamentos estatísticos de rendimento dos alunos, organizar o mural da escola, controlar o preenchimento do diário escolar dos professores, providenciar substituição dos professores nos casos de absenteísmo, confeccionar material didático para os professores e entre outras.

Na atualidade, observa-se que o cargo atribuído ao supervisor escolar incorpora a função ajudar aos professores e por conseguinte aos alunos envolvidos no processo de educação, a se colocarem à disposição da escola naquilo que for possível. Portanto, é através do trabalho da supervisão escolar que se constrói um ambiente escolar favorável à educação mais organizado e cooperativo, onde todos possam se ajudarem, independentemente do cargo que ocupam.

O supervisor procura mostrar, por meio de seu trabalho, os conceitos, princípios e valores que foram absorvidos durante a sua formação. Contudo, esses são resultados, que geralmente trazem grande contribuição para que haja uma discussão coletiva dentro da escola. Entretanto, para se avaliar o cargo de supervisor escolar, se faz necessário perceber quão relevante é para a escola, quando pode contar com esse profissional, pois o seu trabalho não mais de regulação, mas de cooperação e integração só traz valores que contribuem para uma escola mais participativa, organizada, articulada com professores, alunos e a comunidade.

Quando o professor sabe que ele está sob a supervisão de um constante examinador, limita-se em suas ações, o que dele é esperado, agindo conforme lhe é atribuído. Além disso, procura autorizar sobre si mesmo o efeito duplo dessa relação de poder, regulando seu trabalho e, conseqüentemente, a sua disciplinação. Pois, o poder disciplinar atinge o interior de cada sujeito, marcando e direcionando as suas condutas. Um poder silencioso, contínuo e direto que poupa imposições e confrontos externos, mas que nem por isso deixa de alcançar a autodisciplina que persegue sutilmente.

### 3.3 A ação democrática e a supervisão escolar

No decorrer dos anos, vem-se percebendo que a função atribuída ao supervisor escolar sofreu várias alterações as quais trouxeram significados inovadores e, através das quais, a supervisão escolar seria vista, não como sendo um conjunto de ordens, mas como um resultado que deixou essa atividade mais espontânea, não de fiscalizar, de controlar e de vistoriar, atualmente, tem mostrado outra visão que é a de cooperação, se tornando mais humanizada, ou ainda conceituada por alguns pedagogos, que afirmam que essa função deve ser compartilhada, auxiliando no trabalho pedagógico.

No sentido da formação humana, atualmente, um dos assuntos que tem trazido muita polêmica e que vem sendo amplamente discutido é o sistema educacional nas escolas. Portanto, a ação de educar tem sido um esforço que exige comprometimento, perseverança, autenticidade e continuidade. As mudanças não se propagam em um tempo imediato, por isso, as transformações são decorrentes de ações. No entanto, as ações isoladas não surgem efeito. É preciso que o trabalho seja realizado em conjunto, onde a comunidade participe em prol de uma educação de qualidade baseada na igualdade de direitos (GANDIN, 1983).

Nessa perspectiva, é conveniente afirmar que, na maioria das vezes, no ambiente escolar há mudanças nas atribuições da supervisão e, que, muitas vezes, o trabalho designado à supervisão se encontra na parte técnico-burocrática da escola, em que termina assumindo responsabilidades que porventura não lhes cabe tais funções.

Nesse aspecto, pode-se dizer que se encontra em uma época onde a função da supervisão escolar tornou-se uma aliada, uma mediadora, colaborando diretamente nas atividades educativas atribuídas ao diretor e ao professor, como um agente responsável pela prática democrática, envolvendo todos na unidade escolar. Sobre essa característica Medina (1995), atesta que “o objeto de trabalho do supervisor na escola é resultado da relação que ocorre entre o professor que ensina/aprende e o aluno que aprende/ensina”.

Quando se trata de educação para todos, é importante fazer valer que, no contexto escolar, a supervisão pode prestar relevantes serviços, oferecendo uma diversidade na capacidade de entendimentos, visando vários benefícios para a qualidade da educação oferecida, envolvendo todos os profissionais da escola.

Na verdade, o supervisor escolar é uma figura que faz parte do contexto educacional. De acordo com Ferreira (2002, p. 99) “há necessidade de controle, sim, no trabalho educacional. Ele necessita ser redefinido com base nos novos significados”.

A autora procura mostrar que é interessante se investir na figura do supervisor, capacitando-o e valorizando-o, pois se há uma procura por essa formação, que proporciona a criação de uma função na escola é um fato de que o supervisor escolar, sem sombra de dúvidas, é fundamental para a educação.

Obviamente, quando há um investimento para a melhoria da atuação do supervisor, pois tal atitude é essencial para que haja suportes para as tomadas de decisões e para o avanço nos processos de mudanças.

Essa é uma visão que traz novos significados para a função de supervisor escolar, pois tem se percebido na contemporaneidade que uma gestão democratizada passa a ser aquela que proporciona orientações, e, através dessas atitudes, o supervisor, ao mesmo tempo, aprende e ensina, tornando-se um parceiro no processo educativo. Esse, contudo, “buscará novas e diferenciadas maneiras para ajudar o professor em sua prática, participando e observando as vivências escolares”. (FERREIRA, 2002, p. 99)

### **3.4 A pedagogia e as perspectivas da supervisão escolar**

Atualmente, tem se buscado as mais diversas formas e perspectivas para que a função de supervisor seja uma atividade que traga ao profissional e à escola uma visão geral dos processos pedagógicos para favorecer as ações que envolvem a educação. Portanto, o supervisor é aquele que procura vislumbrar, entendendo o que se passa no trabalho docente. Um supervisor bem atualizado tem o conhecimento de que é preciso ser um ávido pesquisador, e, com isso, poderá contribuir para o trabalho docente, pois essa equipe necessita de sua orientação e apoio.

Na verdade, é esse profissional que na escola tem a capacidade de desenvolver ações para orientar, assessorar, acompanhar e coordenar, além de acompanhar a evolução e o comportamento dos professores, também faz a análise dos livros didáticos, auxilia na elaboração do planejamento e projetos, observando o funcionamento da escola, quanto à sua organização. Libâneo (2005), afirma que uma boa supervisão escolar é aquela que traz a reflexão dos professores sobre as razões que justificam suas opções pedagógicas e sobre as dificuldades que encontram para desenvolver seu trabalho, o professor-coordenador está favorecendo a tomada de consciência dos professores sobre suas ações e o conhecimento sobre o contexto escolar em que atuam.

Nesse contexto, percebe-se a grande importância da função de supervisão escolar, ou seja, é um profissional que procura auxiliar no processo, estimulando e avaliando, junto com

os professores, todo o trabalho pedagógico, lançando olhares questionadores na busca de soluções em parceria com sua equipe; é o ofício que está à frente dos desafios, promovendo as tomadas de decisões necessárias às mudanças para o andamento do processo educacional.

De acordo com Ferreira (2002, p. 93), “o supervisor escolar deve atuar como um elemento de integração, dinamizando a equipe escolar e desempenhando seu cargo, aplicando os conhecimentos adquiridos; pois sua função é de suma importância no universo escolar”.

Dá-se pelo fato por se tratar de uma profissão que articula, mediando nas relações entre pais, professores, alunos e diretoria, evitando que haja um desgaste que possa vir a acontecer entre esses pólos, compromissada nas ações humanizadoras, capazes de gestar as transformações ocorridas na sociedade contemporânea. Nesse sentido pode-se afirmar que:

Como prática educativa, a supervisão educacional, independentemente de formação específica em uma habilitação no curso de pedagogia, em cursos de pós-graduação ou como conjunto de conteúdos desenvolvidos no curso de pedagogia, constitui-se num trabalho profissional que tem o compromisso de garantir os princípios de liberdade e solidariedade humana, no pleno desenvolvimento do educando, no seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho e, para isso, assegura a qualidade do ensino, da educação, da formação humana. Seu compromisso, em última instância, é a garantia de qualidade de formação humana que se processa nas instituições escolares, no sistema educacional brasileiro, na atual conjuntura mundial. Não se esgota, portanto, no saber fazer bem e no saber o que ensinar, mas no trabalho articulador e orgânico entre a verdadeira qualidade do trabalho pedagógico que se tornará mais verdadeira em seus compromissos humanizadores, quando expressar e se constituir em pólo-fonte de subsídios para novas políticas e novas formas de gestão na intensidade espaço-temporal de transformações que a era da globalização e a sociedade do conhecimento ocasionaram (FERREIRA, 2002, p.93).

Porém, atualmente, surgem sempre novos desafios para ser enfrentados pela ação de supervisionar, mas há que se ter bastante habilidade para contorná-los. Os mais visíveis, são: a falta de estrutura dos estabelecimentos de ensino, os recursos escassos, a má vontade de alguns educadores, alguns alunos, por parte de alguns funcionários administrativos, o autoritarismo dos diretores, enfim, uma série de problemas que podem dificultar o trabalho da supervisão, mas que não impede a criação em sua atividade profissional, meios para mudar essa realidade e fazer com que a escola mude seu perfil, transformando-se numa escola onde o aluno possa aprender mais.

Nesse pensamento, espera-se que o supervisor escolar possa favorecer na organização dos processos da escola, mostrando seu lado crítico e reflexivo, fazendo uso dos conhecimentos adquiridos na sua formação acadêmica e na experiência profissional, com a intenção de orientar nas relações existentes no ato de aprender e ensinar, transformando a escola num espaço onde se coordena o saber fazer e o saber aprender.

Na visão de Rangel (1997, p. 147), o supervisor escolar é “aquele que contribui e procura definir com clareza a visão e o interesse da função supervisora, articulando as ações, estimulando as oportunidades de discussão coletiva, crítica e contextualizada do trabalho de supervisionar”.

Paulatinamente, o campo da supervisão vem obtendo um grande avanço. Nesse aspecto, ela foi alcançando e, ao mesmo tempo, acompanhando a evolução das abordagens educacionais sobre a formação de professores. Portanto, recebeu influência vinda da necessidade de formação contínua e pela conceptualização realizada, respeitando os processos de desenvolvimento profissional.

Ainda, o mesmo autor aduz que a supervisão passou a ganhar dimensões que tivessem uma reflexão na formação na medida em que os professores começaram a perceber e a confiar na relevância do seu conhecimento profissional e na capacidade de fazer ouvir a sua voz como investigadores da sua própria prática.

Como educadores conscientes, os supervisores escolares atualmente estão aceitando os desafios que lhes colocam na centralidade da escola, a sua autonomia com progressiva responsabilidade, a necessidade de se autoquestionar e auto avaliar para ter uma melhor qualidade e uma maior influência dentro da escola.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Acreditamos que esta pesquisa possibilitou um novo olhar sobre a atuação do orientador educacional e seu trabalho desenvolvido na Instituição escolar, junto ao corpo docente e discente, proporcionando, assim, uma reflexão e um contato com o trabalho deste profissional. Pode-se afirmar que a incumbência do supervisor está ligada diretamente à gestão escolar como um todo. Uma vez que ele tem por obrigação buscar, em conjunto com o professor, em relação ao ensino-aprendizagem, a minimização de eventuais dificuldades dentro contexto escolar.

Ademais, a atividade do supervisor escolar tem mostrado que é possível mudar as ações educativas na escola e que o exercício dessa função realmente está comprometido com uma proposta educacional e não com o cumprimento de um papel alienado assumido.

Deve-se levar em conta que com a implantação dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN's) pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), a partir de 1997, a supervisão educacional foi considerada como sendo uma grande aliada do professor, mas para que seja

alcançado esse objetivo, é necessário que a supervisão seja vista de uma perspectiva que tenha como base a participação, a cooperação, a integração e a flexibilidade.

Nesse sentido, há que se reconhecer a necessidade de que o supervisor e o professor sejam parceiros, com posições definidas e garantidas na escola.

Portanto, a atribuição dessa atividade no âmbito nacional implica simplesmente em: organizar e coordenar os trabalhos de maneira coletiva na escola, oferecendo uma orientação e uma assistência aos professores, bem como fornecer aos mesmos materiais e sugestões de novas metodologias para enriquecer a prática pedagógica; levar as devidas orientações aos professores no planejamento e no desenvolvimento dos conteúdos, bem como mostrar novas sugestões e metodologias que os avaliem na prática pedagógica e aperfeiçoem seus métodos didáticos; por fim, fazer o acompanhamento no desenvolvimento da proposta pedagógica da escola e o trabalho do professor junto ao aluno, auxiliando em situações adversas.

Nesse aspecto, acredita-se que a função específica do supervisor escolar é a de socializar o saber docente. Por fim, cabe ao profissional estimular a troca de experiências entre os professores, discutindo e sistematizando as práticas pedagógicas, função complementada pelos órgãos de classe que contribuirá para a construção, não só de uma teoria mais compatível à realidade brasileira, mas também do educador coletivo.

Como vimos, a supervisão escolar para o sistema educacional, constitui-se num trabalho profissional, que tem o compromisso junto aos professores para garantir os princípios de liberdade e solidariedade humana, no pleno desenvolvimento do educando, no seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho e, para isso assegurar a qualidade de ensino, da educação, da formação humana.

## 5. REFERÊNCIAS

ELY, Vanessa Delving; PEREIRA, Edlúcia Passos Carvalho. *O supervisor na escola reflexiva: gestão-formação-ação*. Linguagens, educação e sociedade - Teresina, n. 13. jul./dez. 2005, p. 58-65. Disponível em: <http://www.ufpi.br/mesteduc/Revista/N%2013/artigo5.pdf>. Acesso em 25 julh. 2014.

FARIA Elaine Turk; DALMONICO, Helena. *Supervisor escolar: principais competências no atual contexto educacional*. Revista do Professor, Porto Alegre, abril/junho, 2000.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FERREIRA, Naura Syria Carpeto. (org.). *Supervisão educacional. Para uma escola de qualidade: da formação a ação*. 2.ed. São Paulo: Cortez, 1999.

\_\_\_\_\_. (Org.). *Supervisão educacional para uma escola de qualidade*. São Paulo: Cortez, 2002.

FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir: história da violência nas prisões*. 31.ed. Petrópolis: Vozes. (2006a).

GANDIN, D. *Planejamento como prática educativa*. São Paulo: Loyola, 1983.

GENTILI, Pablo, 1995. O discurso da qualidade como nova retórica conservadora no campo educacional. In: GENTILI, Pablo; SILVA, Tomaz Tadeu da (Orgs). *Neoliberalismo, qualidade total e educação: visões críticas*. Petrópolis: Vozes. 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade de. *Metodologia do trabalho científico*. 7.ed. São Paulo 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. *Pedagogia e pedagogos para quê?* 8.ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIMA, João do Rozário. *Coordenação Pedagógica na Atualidade*. 2008.  
[www.webartigos.com/articles/6497/1/cordenacao-pedagogica-na-actualidade/pagina1.html](http://www.webartigos.com/articles/6497/1/cordenacao-pedagogica-na-actualidade/pagina1.html);  
Acesso em 26 jul. 2014.

LÜCK, Heloisa. *Ação integrada: administração, supervisão e orientação educacional*. Petrópolis: Vozes, 2001.

MEDINA, Antônia da Silva. *Supervisão escolar: da ação exercida à ação repensada*. Porto Alegre: Edipucrs, 1995.

MEDINA, N. M. *Breve histórico da educação ambiental*. 1999, p. 19. Disponível em:  
<[http://pm.al.gov.br/bpa/publicacoes/ed\\_ambiental.pdf](http://pm.al.gov.br/bpa/publicacoes/ed_ambiental.pdf)>. Acesso em: 17 julh. 2014.

NÉRICI, Inídeo G. *Introdução à Supervisão Escolar*. São Paulo: Atlas, 1973.

NOGUEIRA, M. G. *Supervisão educacional a questão política*. São Paulo. Loyola. 1989

NÓVOA, A. *Os professores e a sua formação*. Lisboa. Publicações Dom Quixote, 1992.

RANGEL, Mary; ALARCÃO Izabel; LIMA, Elma; FERREIRA, Naura, S. C. *Supervisão pedagógica*. Campinas - SP: Papyrus, 2001.

RANGEL, Mary (Org.). *Supervisão pedagógica: princípios e práticas*. 2.ed. Campinas: Papyrus, 2001.

SAVIANI, Dermeval. *Educação: do senso comum à consciência filosófica*. 3 ed. São Paulo: Autores associados; Cortez, 2002.