

A CONSTRUÇÃO DE UMA PRÁTICA DOCENTE COLETIVA A PARTIR DO SUPERVISOR ESCOLAR

THE CONSTRUCTION OF A COLLECTIVE TEACHING PRACTICE FROM THE SCHOOL SUPERVISOR

Marissan Dablem

Secretaria Municipal de Educação de Ijuí, RS, Brasil

Deise Berton

Secretaria Municipal de Educação de Ijuí, RS, Brasil

DOI: <https://doi.org/10.46550/amormundi.v4i2.194>

Recebido em: 20.05.2023

Aceito em: 01.06.2023

Resumo: O artigo apresentado tem como objetivo analisar e refletir sobre o papel do supervisor escolar, sobre a sua capacidade de interação com os professores, mediante as questões educativas e pedagógicas decorrentes do cotidiano escolar, visto que trabalhar com a coletividade, em grupos compostos por pessoas singulares, que vivenciam realidades diferentes, defendem opiniões que divergem, não é uma tarefa simples. Dessa forma, o artigo apresentado visa reconhecer o Supervisor Escolar como principal mediador do diálogo entre os agentes educacionais, bem como salientar a importância do trabalho coletivo e compartilhado para o sucesso do processo educativo. A metodologia adotada para a realização do artigo foi a pesquisa bibliográfica, por resgatar conceitos teóricos que embasam a prática desenvolvida nas escolas como um todo. Após a coleta do material, este foi selecionado, lido e sistematizado para que as informações pudessem dar conta dos objetivos propostos.

Palavras-chave: Escola. Supervisão. Práticas Pedagógicas.

Abstract: The article presented aims to analyze and reflect on the role of the school supervisor, on his ability to interact with teachers, through educational and pedagogical issues arising from the school routine, since working with the community, in groups composed of individuals, who experience different realities, defend opinions that differ, is not a simple task. Thus, the presented article aims to recognize the School Supervisor as the main mediator of the dialogue between educational agents, as well as to emphasize the importance of collective and shared work for the success of the educational process. The methodology adopted for the realization of the article was the bibliographical research, for rescuing theoretical concepts that support the practice developed in schools as a whole. After collecting the material, it was selected, read and systematized so that the information could meet the proposed objectives.

Keywords: School. Supervision. Pedagogical practices.



1 Introdução

Este trabalho de pesquisa visa apontar um caminho para a definição e afirmação do papel do supervisor escolar esclarecendo os dilemas que tal função enfrenta no cotidiano escolar. Destaca-se que definir e afirmar o exercício da supervisão escolar foi um exercício de múltiplas revisões e o saldo trouxe a clareza sobre alguns pontos em termos de conceitos e posturas.

Considerando a importância do trabalho docente coletivo e colaborativo para a formação educacional, pretendo refletir sobre a prática do supervisor escolar, sua função e condições de trabalho na perspectiva de uma gestão escolar compartilhada, que visa promover o comprometimento e a participação das pessoas envolvidas no processo educacional da escola (pais, alunos, profissionais da educação e segmentos da comunidade) na tomada de decisões.

Visto que o trabalho, quando acontece coletivamente, possibilita uma ação planejada em conjunto, permitindo ao supervisor desempenhar o que compete: atuar como mediador entre o sistema de ensino e a unidade escolar, sistematizando ideias e sugestões para que as ações planejadas no coletivo, relacionadas ao Projeto Político Pedagógico da escola e integrantes da proposta do sistema de ensino da entidade mantenedora, no qual a unidade escolar está inserida, se concretizem.

Também se salienta que grandes pensadores como Paulo Freire, Edgar Morin, Perrenoud, hoje desafiam os supervisores escolares a pensar e reconstruir as práticas pedagógicas e educativas baseadas na compreensão humana, no respeito, na valorização dos saberes, na manutenção de culturas, no ambiente saudável em todas as escolas.

Pensando nisso, Perez (2005, p. 09) comenta que a supervisão escolar deve empenhar-se na compreensão e na vivência prática de que:

Aprender a conviver exige, em suma, cultivar as atitudes de abertura, um interesse positivo pelas diferenças e um respeito pela diversidade, ensinando a reconhecer a injustiça, adotando medidas para superá-la, resolvendo as dificuldades como forma de reconstrução social.

Atualmente a realidade tem mostrado através da mídia, vivência diária e no âmbito escolar a necessidade de rever, reconstruir, vivenciar novas práticas e atitudes fundamentadas em valores solidários, humanos e fraternos, a fim de poder criar uma convivência interpessoal mais segura e confiante a contrapor-se à frieza das relações baseadas somente no interesse.

E é na escola, onde se passa a maior parte do dia, que pode ser considerado o local privilegiado para resgatar valores e atitudes que possam fomentar o cultivo da tolerância, do respeito, da paz, da solidariedade, enfim, valores fundamentais na convivência profícua dentro de uma instituição escolar.

É nesse viés que a supervisão escolar é favorecida nesse sentido, por não ter a incumbência de ser restrita aos trâmites burocráticos e específicos, e sim, de ser ponte integradora entre o educador e o educando. A supervisão escolar por sua atuação ampla no ambiente escolar pode e deve fazer uso de premissas facilitadoras e unificadoras, as quais levam às vivências cidadãs e de convivências saudáveis.

Diante do exposto, ressalta-se a importância de se investigar a respeito de como acontece a prática da supervisão escolar atualmente, e como essa interação acontece com o professor,

e como este ato refletirá no processo educacional escolar como forma de favorecer relações saudáveis na escola, bem como propiciar o efetivo ensino-aprendizagem dos alunos.

2 Retomando conceitos teóricos

Até 1980 a supervisão escolar era tida como uma função dentro da escola que objetivava executar as normas prescritas pelos órgãos superiores, e eram chamados de orientadores pedagógicos ou orientadores de escola, tendo como função básica à inspeção escolar (ANJOS, 1988).

Conforme Rolla (2006) *apud* Saviani (2003, p. 26), a função de Supervisor Escolar surge: “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”.

Conforme Rolla (2006, p. 23), é no final da década de 80 que se inicia um movimento aberto de repensar a educação. Alguns profissionais, insatisfeitos com a educação disseminada nas escolas brasileiras, passam a refletir, discutir e buscar alternativas para uma nova proposta sobre a função social da escola, o papel do educador e os resultados que estas práticas pedagógicas trazem para os educandos.

É nesse momento que há uma mudança importante de paradigmas na História da educação e da Supervisão Escolar. Quando se abre a possibilidade de novas significações. De acordo com o Dicionário Aurélio, supervisionar significa “dirigir, orientar ou inspecionar em plano superior” (AURÉLIO, 2022). Através dessa definição, pode-se ter uma ideia do que o supervisor escolar tem como matéria-prima na sua prática profissional.

O supervisor escolar desenvolve uma função de grande responsabilidade na instituição de ensino em que atua. É ele quem encaminha ações pedagógicas, além de ser o elemento articulador entre os atores escolares e o Projeto Político Pedagógico da escola.

De acordo com Libâneo (2014), cabe ao supervisor: planejar, coordenar, acompanhar, gerir e avaliar. O autor descreve este profissional, como o responsável pelas ações pedagógicas, didáticas e curriculares da instituição de ensino, priorizando a qualidade do processo ensino-aprendizagem.

Promover relações humanas saudáveis no contexto atual, não é uma simples tarefa, pois a sociedade é regida por uma necessidade individualista, composta por pessoas que defendem, mas não refletem seus modos de pensar ou agir, negam-se a integrar-se e contribuir de forma coletiva, pois não sabem respeitar as diferenças, no ambiente escolar, no grupo docente fica então, de acordo com Edgar Morin (2014), a tarefa primordial do supervisor: propor educação para educadores.

As relações interpessoais permeiam a prática do supervisor que precisa articular as diferentes instâncias, sabendo ouvir, olhar e falar a todos que buscam a sua atenção. Conforme Serrano (2002, p. 10), o supervisor escolar por ter uma atuação ampla na escola deve possuir algumas qualidades primordiais para o desenvolvimento de sua profissão:

- A aceitação do pluralismo e da diversidade;

- O respeito e a tolerância;
- A capacidade e a predisposição para se colocar no lugar do outro;
- O emprego do diálogo;
- O compromisso com o bem comum;
- O desenvolvimento de atitudes de cooperação entre comunidade e cultura que nos ensine a valorizar o que é local e peculiar no âmbito escolar.

Conforme Almeida (2003), na formação docente, “é muito importante prestar atenção no outro, em seus saberes, dificuldades”, sabendo reconhecer e conhecer essas necessidades propiciando subsídios necessários à atuação. Assim, a relação entre professor e supervisor, à medida que se estreita e ambos crescem em sentido prático e teórico (práxis), concebe a confiança, o respeito entre a equipe e favorece a constituição como pessoas.

Almeida (2013), reitera que o supervisor escolar é o profissional organizador ou orientador do trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores em uma escola. Assegura que este profissional representa a liderança frente a este grupo. Liderança essa que passa a ser inerente à sua função.

Rolla (2006, p.16), refere-se a este profissional como líder, definindo como objeto de seu trabalho “o desenvolvimento qualitativo da organização escolar e dos que nela realizam seu trabalho de estudar, ensinar ou apoiar a função educativa por meio de aprendizagens individuais e coletivas”.

Fusari (2011, p. 01), corrobora afirmando que:

Na minha experiência como coordenador, quando lidava com um grupo disperso de docentes, em que cada um cuidava de seu trabalho, utilizava o recurso da problematização da realidade vivida e sua análise crítica à luz de teorias da Educação para construir uma dinâmica colaborativa. Lançava perguntas: qual é a maior finalidade da nossa escola? Onde ela está localizada? O que caracteriza seu entorno? Quem são nossos alunos? Como vivem e com quem convivem? Que projetos de vida e trabalho alimentam? Quais são seus sonhos? E nós, educadores, o que temos com isso? [...]. É nesse movimento de lidar continuamente com elementos curriculares na perspectiva democrática e emancipatória que se encontra a especificidade do trabalho do coordenador pedagógico. Sua missão equivale à de um maestro. Em vez de músicos, ele rege professores para que esses repensem os princípios e objetivos educacionais, reconstruam os conhecimentos curriculares, revejam os critérios de avaliação, reinventem os modos de interação entre o educador e o educando e recriem os métodos de ensino intra e extraescolares. É desse modo que sua atuação contribui efetivamente para a escola cumprir sua função.

Observa-se que o supervisor escolar deve estar ciente de que suas ações são imprescindíveis na sustentação de um trabalho em equipe, com vistas para o objetivo primordial de toda a instituição de ensino: uma educação de qualidade. Considerando assim, Chiavenato (1997, p.101), “não se trata mais de administrar pessoas, mas de administrar com as pessoas. As organizações cada vez mais precisam de pessoas proativas, responsáveis, dinâmicas, inteligentes, com habilidades para resolver problemas, tomar decisões”.

Nogueira (2011, p. 01), disserta que:

O supervisor escolar precisa estar sempre atento ao cenário que se apresenta a sua volta valorizando os profissionais da sua equipe e acompanhando os resultados,

essa caminhada nem sempre é feita com segurança, pois as diversas informações e responsabilidades o medo e a insegurança também fazem parte dessa trajetória, cabe ao coordenador refletir sobre sua própria prática para superar os obstáculos e aperfeiçoar o processo de ensino – aprendizagem. O trabalho em equipe é fonte inesgotável de superação e valorização do profissional.

Conforme Rolla (2006, p. 16), a partir daí, desvela-se, a função do supervisor escolar como sendo referência frente ao grupo de professores, frente aos alunos, frente ao todo da escola. Este profissional enquanto responsável pela “coordenação” do trabalho pedagógico assume uma liderança, um papel de responsável pela articulação dos saberes dos professores e sua relação com a proposta de trabalho da escola.

Neste contexto, o supervisor é peça fundamental no espaço escolar, pois busca integrar os envolvidos no processo ensino-aprendizagem mantendo as relações interpessoais de maneira saudável, valorizando a formação do professor e a sua, desenvolvendo habilidades para lidar com as diferenças com o objetivo de ajudar efetivamente na construção de uma educação de qualidade.

Para assumir a função de supervisor escolar, são necessárias inúmeras competências, visto que trabalhar com a diversidade é um grande desafio. Uma gestão coletiva acontece num ambiente democrático, em que parcerias são formadas num clima de colaboração, corresponsabilidade e solidariedade no espaço de formação humana que é a escola.

A colaboração, a responsabilidade, a ética, o respeito e a solidariedade são conceitos essenciais para que o processo educacional aconteça tranquilamente, conquistando resultados positivos, no que diz respeito, principalmente a aprendizagem do aluno.

Segundo Libâneo (2014, p. 263):

Uma escola bem organizada e gerida é aquela que cria e assegura as melhores condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas de desempenho profissional dos professores, de modo que seus alunos tenham efetivas possibilidades de serem bem-sucedidas em suas aprendizagens.

O supervisor será, então, aquele que, tem a função de mediar, no sentido de conhecer, apresentar e refazer, juntamente com o grupo docente, as propostas curriculares e o projeto político pedagógico da escola, permitindo que os professores elaborem seus próprios sentidos, resignificando, planejando e operacionalizando determinadas propostas. E, que possam realizar sua prática pedagógica coletivamente, respeitando e apropriando-se de diferentes ideias, argumentando e defendendo suas opiniões, considerando que o interesse principal é o sucesso do processo educacional.

Destaca-se, ainda, que ser um supervisor escolar é cuidar da vida da escola, das pessoas, das políticas educacionais e do futuro dos alunos. Um bom coordenador não é aquele profissional recém-formado, pós-graduado que sai da graduação munido de referências e de conhecimentos teóricos. Isso porque grande parte da formação de um supervisor escolar se dá em serviço, ou seja, através da prática do dia a dia.

Dentro dessa lógica emerge a figura do supervisor escolar como aquele profissional que acompanha e avalia as decisões e procedimentos no âmbito da escola. É a peça chave da equipe gestora para o sucesso de qualquer escola.

Todo supervisor é responsável por criar condições adequadas de trabalho onde haja

respeito e confiança, revendo e avaliando resultados, assegurando assim condições para o alcance dos objetivos estabelecidos coletivamente. É importante que a equipe de gestão escolar atue em conjunto com a sua comunidade, ouvindo os seus anseios e discutindo acerca de suas expectativas, sendo estes intermediadores da diversidade de ideias, sem, no entanto, abrir mão de suas obrigações legais.

Não é novidade dizer que o mundo vem vivenciando inúmeras mudanças, sejam elas por uma globalização da informação, da comunicação, da tecnologia, ou seja, por razões do avanço dos conhecimentos. A mudança que a escola está vivenciando na forma de se organizar, de uma administração para uma gestão, foi uma necessidade trazida com estas ondas de mudanças diversas que a sociedade vem vivenciando.

Ou seja, percebeu-se que era necessário para os dias atuais mais do que administrar. Era preciso mais. E por isso, hoje se discute essa nova forma de organização escolar. Conseqüentemente, o papel do supervisor escolar também sofre mudanças, a fim de contemplar essa necessidade e essa mudança.

É muito importante que o supervisor escolar acredite na possibilidade de uma gestão democrática e participativa, fazendo de suas ações, atos conscientes, intencionais que possibilitem e visem à democracia e a participação coletiva. O que não é tarefa fácil, mas se faz extremamente necessário nos dias de hoje, bem como, na condução e socialização entre professores e envolvidos no processo de educar.

A ideia de comprometimento e de responsabilidade que cada um possui no processo educativo e de mudanças é salutar nesse contexto. Esse pode ser definido como um dos papéis do novo supervisor escolar. É sua função conduzir pedagogicamente estudantes, professores, além de planejar, supervisionar, promover e articular ações para o bom andamento da aprendizagem do aluno.

Portanto, definir o papel do supervisor escolar, tendo em vista uma gestão de qualidade é desafiante, porém necessário. As habilidades básicas, juntamente com a dimensão particular do contexto escolar, onde o supervisor vai atuar vão definir um perfil que, claro, não garante o sucesso, mas é muito importante porque constitui valores essenciais, básico e sólido para dar suporte às instituições escolares.

Destaca-se que o supervisor escolar é alguém que busca em suas ações a realização de um objetivo, não apenas pessoal, mas maior que isso, social. É alguém que acredita na possibilidade de fazer intervenções na realidade por meio de suas atitudes, consciente de sua responsabilidade como educador, profissional e cidadão.

Ser supervisor em uma escola é cuidar de vidas, proporcionar conhecimentos e colaborar para o futuro de muitos. É o profissional que tem o olhar amplo, buscando identificar problemas, ouvir, planejar e incentivar o trabalho em equipe, compartilhando conhecimentos.

Muitos são os desafios enfrentados na gestão escolar, principalmente dadas estas mudanças sociais. As novas tecnologias, as novas maneiras de ensino, as novas ferramentas que surgem a cada dia devem ser utilizadas da melhor forma possível.

O supervisor escolar reconhece a importância de seu papel, mas sabe que só se justifica sua existência quando, em participação com o outro, busca uma educação de qualidade que visa a aprendizagem significativa ao educando. Além disso, reconhece que é preciso proporcionar

meios e colaborar para uma educação capaz de formar cidadãos conscientes de seu papel como tal, críticos, solidários, capazes de trabalhar informações, socializadas com o conhecimento e, acima de tudo, pessoas com valores humanos.

3 Considerações finais

Após concluir o trabalho de pesquisa realizado é importante fazer algumas considerações, como forma de sistematizar o conhecimento adquirido. Primeiramente é importante destacar que é fundamental a contribuição da escola para a sociedade em geral, pois faz com que o indivíduo compreenda o mundo, perceba a importância da sua relação com a sociedade e a necessidade de se exercer cidadania, para que se tenha um mundo melhor.

Todos juntos num trabalho em prol de uma educação melhor, procurando solucionar os problemas da escola e buscando sempre desenvolver uma consciência crítica no aluno, a fim de que o mesmo desperte o seu potencial e aja com autonomia no momento de uma tomada de decisão.

Sendo assim, é fundamental que a escola tenha autonomia, assim poderá alcançar os objetivos educacionais articulados com os interesses da comunidade escolar e juntos lutarem por uma organização no interior da escola, fortalecendo o movimento do grupo como um todo, procurando alcançar os objetivos almejados no decorrer do processo educacional.

Nesse meio surge o profissional supervisor escolar. Profissional esse que precisa viver a escola. Essa ideia expressa muito o sentimento de amor e comprometimento que o supervisor deve ter com a escola e com aquilo que faz nela. Viver a escola, no sentido de senti-la, de participar e de se colocar como parte importante dela, de se preocupar com aquilo que a procura, de gostar daquilo que faz bem a ela, enfim, de sentir a sua existência e perceber que ela é algo vivo, porque é constituída por vidas. Vidas tantas que se encontram por um objetivo e dão significado a sua existência a cada dia, que busca nas interações crescimentos e respostas, fazendo das ações cotidianas uma aprendizagem constante.

Tentar expressar em palavras tudo o que esta ideia remete a pensar e sentir é algo difícil, porque não se sabe se é possível. Quando o supervisor escolar vive a escola ele participa intensamente de todas as ações que a envolve, seja de uma forma direta ou indireta, ele compreende a importância do seu papel, mas também percebe o valor que tem a ação do outro.

A grandeza da função do supervisor escolar vai muito além de supervisionar, pois se deseja que esta tenha a capacidade de sentir. Sentir as necessidades do professor, do aluno, do funcionário, dos pais, da comunidade em que a escola está inserida. Acredita-se ser de fundamental importância a convivência e o diálogo. É através destes que o supervisor conseguirá perceber e sentir essas necessidades e faltas que envolvem a realidade escolar e então sobre elas agir, fazendo da interação e participação de todos, um dos meios para a superação e transformação.

Conhecer as realidades que envolvem a comunidade escolar é fundamental na hora desse profissional organizar e pensar sobre a supervisão escolar. Partir do real, do concreto e do significativo, é respeitar a individualidade e o sujeito que nela se instala. Viver a escola é conhecer as realidades que nela se encontram, ao mesmo tempo, é reconhecer como parte dela e, portanto, capaz de transformá-la.

O supervisor escolar precisa ter bem definido os valores que a escola quer trabalhar, para não se perder em sua prática e saber aonde se quer chegar. Os valores educacionais precisam penetrar nas ações cotidianas, tanto do supervisor como de toda a comunidade escolar, pois somente se trabalha valores, vivendo-os.

É essa a nova realidade que se espera para as escolas atualmente. Isso porque sempre se deve ter presente que educar não é apenas transmitir conhecimentos. Educar é, antes de qualquer coisa, informar, acompanhar, orientar, canalizar bons exemplos, enfim, é estar junto. Pais, alunos, professores, coordenação, supervisão e direção precisam estar atentos a isso.

Compreender o contexto histórico na qual está inserido o supervisor e identificar as reais necessidades apresentadas socialmente, auxilia na compreensão do supervisor como centro de mudança da prática pedagógica. Só um profissional engajado com a causa alheia poderá atuar como mediador não mais de subordinação e aceitação irrestrita à autoridade, mas de intérprete da realidade escolar e de suas necessidades.

Referências

ALMEIDA, Laurinda R. O relacionamento interpessoal na coordenação pedagógica. In: ALMEIDA, Laurinda R., PLACCO, Vera M^a N. de S. *O coordenador pedagógico e o espaço de mudança*. São Paulo: Loyola, 2003.

ANJOS, Almerinda dos. *Relação entre a função de liderança do Supervisor Escolar e a satisfação de professores: estudo de caso na 1^a D. E. de Porto Alegre*. Dissertação (Mestrado em Educação). Porto Alegre: PUCRS, 1988.

ARANHA, Antônio Vitorino Soares. *Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens*. Petrópolis: Vozes, 2005.

CHIAVENATO, I. *Teoria geral da administração*. 5.ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

FUSARI, José Cerchi. *O papel do coordenador pedagógico na concepção do projeto político-pedagógico*. Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/aprendizagem/papel-coordenador-pedagogico-concepcao-projeto-politico-pedagogico-629895.shtml>>. Acesso em abril/2023.

LIBANEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2014.

NOGUEIRA, Vanessa dos Santos. *O papel do coordenador pedagógico*. Disponível em: <<http://educador.brasilecola.com/trabalho-docente/o-papel-coordenador-pedagogico.htm>>. Acesso em abril / 2023.

PEREZ, G. S. *Educação em valores: como educar para a democracia*. Trad. Fátima Murad. 2.ed. Porto Alegre: ARTEMED, 2005.

ROLLA, Luiza Coelho de Souza. *Liderança educacional: um desafio para o supervisor escolar*. Porto Alegre: PUC, 2006.

VERGARA, Sylvia. *Relatórios de Pesquisa*. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2009.