

## A RELAÇÃO ENTRE PROFESSOR E SUPERVISOR ESCOLAR PARA O SUCESSO DO PROCESSO ENSINO APRENDIZAGEM

Júnio Fábio Ferreira<sup>1</sup>

**Resumo:** Este texto objetivou apresentar uma reflexão acerca da relação entre supervisão escolar e docência e como estes profissionais podem trabalhar de maneira e melhorar o ensino aprendizagem na escola, através de pesquisa bibliográfica em trabalhos específicos que tratam desta temática. Supervisão escolar e docência precisam ter uma relação capaz de realizar um trabalho que se constitua num compromisso político, pedagógico e coletivo para poder cumprir melhor a tarefa de formar cidadãos. Dentro desta perspectiva, além de outros aspectos, na escola o trabalho docente para obter êxito depende do trabalho do supervisor e vice versa. Refletir sobre esta relação docente-supervisor favorece entender a mesma e trabalhar na escola em prol de uma educação formativa e uma aprendizagem significativa. A pesquisa mostrou em seus resultados que a relação entre supervisor e docente deve ser de parceria, onde o trabalho de um tem influência direta no trabalho do outro e ambos necessitam trabalhar juntos a fim de garantir o sucesso do processo ensino aprendizagem.

**Palavras-chave:** Supervisão escolar, Escola, docente, processo ensino aprendizagem

**Abstract:** This article aims to present a reflection on the relationship between school supervision and teaching and how these professionals can work in a way and improve teaching learning in school, through bibliographical research in specific works that deal with this theme. School supervision and teaching need to have a relationship capable of carrying out work that constitutes a political, pedagogical and collective commitment to be able to better fulfill the task of training citizens. Within this perspective, in addition to other aspects, in school, the teaching work to succeed depends on the work of the supervisor and vice-versa. Reflecting on this teacher-supervisor relationship favors understanding it and working at

<sup>1</sup> Mestrando em Ensino de Ciências e Matemática pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Possui graduação em Matemática pelo Centro Universitário de Patos de Minas (2008). Possui Pós-Graduação em Matemática Pura e Ciências Exatas e da Terra pelas Faculdades Integradas de Jacarepaguá (FIJ), Pós-Graduação em Docência do Ensino Superior pela Faculdade do Noroeste de Minas (Finom), Pós-Graduação em Supervisão Escolar pela Faculdade do Noroeste de Minas (Finom), Pós Graduação em Orientação Escolar pela Faculdade do Noroeste de Minas (Finom), Pós Graduação em Inspeção Escolar pela Faculdade do Noroeste de Minas (Finom). Graduando do Curso de Engenharia Civil pela Faculdade FINOM de Patos de Minas. Cursando Curso de Intérprete de Libras pela Faculdade Finom de Patos de Minas. Atualmente é Coordenador do Núcleo de Estágio Supervisionado e Empregabilidade (NESE), Coordenador de Pós-Graduação a Distância e Coordenador da Educação a Distância (EAD) da Faculdade FINOM de Patos de Minas e professor da Faculdade FINOM de Patos de Minas nas áreas de Matemática Fundamental, Cálculo I e II, Estágio Supervisionado I e I, TCC I e II. Tem experiência na área de Matemática, com ênfase em Matemática. E-mail: juniofabio5@hotmail.com

Recebido em 20/04/2019

Arovado em 11/05/2019

school for a formative education and meaningful learning. Research has shown in their results that the relationship between supervisor and teacher should be partnership, where the work of one has direct influence on the work of the other and both need to work together in order to ensure the success of the teaching learning process.

**Key words:** School supervision, School, teacher, process teaching learning

## 1. INTRODUÇÃO

Este texto tem por objetivo apresentar uma reflexão acerca do trabalho do supervisor escolar, bem como sobre a relação entre supervisão escolar e docência e como estes profissionais podem trabalhar de maneira e melhorar o ensino aprendizagem na escola, através de pesquisa bibliográfica em trabalhos específicos que tratam desta temática. Atualmente a convivência entre professor e supervisor tem se distanciado e gerando conflitos na tomada de decisões do ensino médio tornando a busca por uma relação interdisciplinar e harmoniosa com troca de conhecimentos torna-se necessária.

A educação é um processo de transformação do ser humano que faz com que este desenvolva suas potencialidades em consonância com o ambiente em que vive e suas principais referências, familiares, sociais e culturais. Uma vez que, ao longo da vida passamos a conviver com diferentes fontes de saberes tanto dentro como fora das experiências escolares e em cada experiência dessas aprendemos as diferentes maneiras e atitudes. E uma escola reflexiva, segundo Alarcão (2001), é aquela que gera conhecimento sobre si própria como escola específica tendo como suporte o que Paixão (2004) define de "professor reflexivo", que não se dissocia da escola sendo esta coabitada pelo emento humano. De acordo com Alarcão (2001), na escola reflexiva o supervisor educacional tem tempo para a promoção do desenvolvimento qualitativo da escola e daqueles que nela estudam, ensinam ou apoiam a função educativa.

Assim, podemos perceber grandes desafios para a escola, que ocupa espaço significativo na rotina diária de crianças e jovens, nela são transmitidos além dos conhecimentos escolares, valores que são fundamentais para a vida em sociedade. Isto é, a escola constitui um espaço de aprendizagem onde se estudam desde os conteúdos curriculares até a formação de cidadãos. Atualmente a escola, muitas vezes, desempenha o papel da família, uma vez que o aluno passa mais tempo com os membros da comunidade escolar do

que com os próprios familiares. Assim, é ideal que a escola seja um estabelecimento de diálogo e liberdade com desenvolvimento harmônico e prazeroso em seu ambiente, no qual os profissionais da educação, além de transmitir conhecimentos, tratem de valores morais e éticos favoráveis ao processo ensino aprendizagem.

Para que isto possa ocorrer é preciso que o trabalho do profissional da educação se constitua num compromisso político, pedagógico e coletivo para poder cumprir melhor a tarefa de formar cidadãos. Dentro desta perspectiva na escola o trabalho docente para obter êxito depende do trabalho dos demais profissionais do ambiente escolar, o supervisor, diretor, demais funcionários da escola e do próprio aluno.

Outro papel relevante do supervisor é sua atuação frente às avaliações externas que ocorrem no Brasil, uma vez que estas são um tipo de investigação propícia este profissional quanto à revisão de seus procedimentos. Cabe ao supervisor escolar dá suporte ao professor a para que o processo ensino aprendizagem resulte num melhor desempenho do estudante nas avaliações externas. Este resultado é um sinal para uma reflexão autocrítica, para o professor perceber o que pode ser melhorado dentro de sala de aula. O trabalho do supervisor, centrado na ação do professor não pode ser confundido como assessoria ou consultoria, por ser um trabalho que requer envolvimento e comprometimento.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 A supervisão escolar e suas diversas facetas**

O supervisor, na educação existe há relativamente há pouco tempo, esse cargo foi criado com a intenção de melhorar o desempenho da escola mediante a ação educativa, a fim de buscar atender as necessidades do educando. Mais tarde, a supervisão sofreu influências de grandes estudiosos sociais e passou a priorizar mais a cooperação e a coordenação dos professores em suas ações pedagógicas, preocupando-se em sensibilizar o professor para a pesquisa, na qual visava que o educador tinha que tomar consciência de suas dificuldades e, posteriormente, ir em busca de orientação necessária para que pudesse melhorar sua atuação e a superação das dificuldades.

A supervisão escolar é entendida como um processo dinâmico, contínuo e sistemático, no qual o supervisor é um dos grandes responsáveis pela melhoria do processo ensino-

aprendizagem, profissional que tem a função de ser o mediador e colaborador das atividades educativas desenvolvidas pelo professor, sendo um parceiro no processo educativo. Tal função requer uma liderança pedagógica, poder de articulação entre o administrativo e o pedagógico, e pleno conhecimento da didática, para poder dar apoio aos professores.

Supervisão escolar é o processo que tem por objetivo prestar ajuda técnica no planejamento, desenvolvimento e avaliação das atividades educacionais em nível de sistema ou unidade escolar, tendo em vista o resultado das ações pedagógicas, o melhor desempenho e o aprimoramento permanente do pessoal envolvido na situação ensino-aprendizagem (PRZYBYLSKI, 1982, p. 16).

Nessa perspectiva, o supervisor escolar deve ter como objeto de trabalho a aprendizagem do aluno através do professor, onde ambos devem trabalhar como numa equipe, um dependendo do outro. Considera-se o papel fundamental do supervisor: ser o grande harmonizador do ambiente da escola, o profissional encarregado do controle de qualquer ação, o encarregado de promover a interação entre teoria e prática, entre pensamento e ação.

De acordo com Nérici (1978), a atuação do supervisor escolar se desenvolve por meio de três etapas: planejamento, acompanhamento e controle. O planejamento é o ato de elaborar um “roteiro” de tudo que será realizado no período letivo seja semestral ou anual. Planejar significa analisar uma dada realidade, refletir sobre as condições existentes, e prever as formas alternativas de ação para superar as dificuldades buscando alcançar os objetivos propostos. Este planejamento deve ser composto por um conteúdo objetivo e flexível, para que possa ser ajustado com as necessidades que surgirem no cotidiano escolar.

O objeto específico da supervisão escolar em nível de escola é o processo de ensino-aprendizagem. A abrangência desse processo inclui: currículo, programas, planejamento, avaliação, métodos de ensino e recuperação, sobre os quais se observam os procedimentos de coordenação, com finalidade integradora, e orientação, nucleada no estudo, nas trocas, no significado das práticas (RANGEL, 2003, p. 78).

Alguns aspectos relevantes deste planejamento são: determinar ou reformular o currículo, organizar o calendário escolar, prever diversos tipos de reuniões, prever cooperação na elaboração dos planos de ensino e das normas de verificação e avaliação da aprendizagem, refletir sobre a vida disciplinar da escola, levantamento da realidade dos alunos e do meio, selecionar métodos e técnicas de supervisão contextualizadas, dentre outras.

Já na etapa de acompanhamento o supervisor deve analisar diariamente se todos os planejamentos estão sendo executados com eficiência. Esta etapa permite que o especialista observe a atuação e o desempenho dos educadores, orientando e coordenando a ação pedagógica. A atividade profissional executada pelo acompanhamento deve ser realizada durante todo o período letivo. Tal ação permite que o supervisor faça replanejamentos, quando for preciso. A etapa de controle é aquela fase da atividade da supervisão, em que se efetua uma análise acerca dos resultados obtidos. O intuito desta fase é prevenir desvios, retificações e alterações buscando atender às necessidades da escola, do professor, do aluno e da comunidade. Esta etapa tem como característica avaliar o rendimento escolar, observar a mudança de comportamento dos educando, tratar e analisar os dados obtidos e recomendar meios para sanar as deficiências levantadas em todo o processo.

Estas funções, só serão concretizadas, se a relação supervisor e professor decorrer de uma perspectiva de resolução de problemas e atendimento às reais necessidades da escola e se houver dedicação ao trabalho em grupo.

Atualmente espera-se que este profissional tenha a capacidade e habilidade de coordenar todas as ações educativas oriundas na mesma instituição de ensino.

Tal reflexão, via de regra, produz melhores resultados quando estimulada e conduzida por alguém reconhecidamente experiente, capaz de transformar o processo de reflexão individual em um processo coletivo, de tal sorte que na busca de novos caminhos se transforme numa ação orientada para objetivos mais amplos assumidos coletivamente pelo grupo (ALONSO, 2003, p. 177).

O supervisor pedagógico constantemente se depara com diversos e distintos desafios no cotidiano escolar. Além da sua função, este realiza serviços de ouvidoria dos alunos, professores e pais, serviços administrativos e/ou executivos, dentre outros. Diante das diversas ações emergentes da vida escolar, a relação entre o supervisor e o professor acaba sendo debilitada, fazendo com que o tempo para ambos repensar e analisar as práticas pedagógicas acabe sendo insuficiente para alcançar a qualidade de aprendizagem desejada. A insuficiência de um período ideal para o diálogo acarreta problemas nas relações pedagógicas entre os envolvidos, acarretando certas tensões, frustrações, desconfianças que prejudicam a comunicação entre os mesmos. A fim de se evitar tais situações faz-se necessário criar condições favoráveis às boas relações profissionais e também, interpessoais. Para que as ações necessárias a qualidade significativa no âmbito de trabalho, é imprescindível que tanto

o supervisor, quanto o corpo docente trabalhem em equipe.

O trabalho em equipe é essencial para alcançar os objetivos e metas previstas, embora muitos ainda não valorizem o trabalho coletivo. O supervisor deve propor estratégias, objetivos definidos, uma comunicação eficaz, feedbacks constantes e liderança compartilhada, para um relacionamento de respeito e democrático no ambiente escolar. Certo que o alicerce para se construir boas relações humanas, é acreditar nos “valores” das pessoas, como também, no seu próprio valor.

O século XXI requer uma nova escola e um serviço de Supervisão Escolar, direcionada para uma escola cidadã, que garanta a todos os educando, acesso e permanência na escola, como também, educação de qualidade. O supervisor é um educador, portanto, é seu dever estar sempre atento ao processo de desenvolvimento da aprendizagem, buscando meios de transformá-la em um conhecimento legitimado e sempre pautado pela ação-reflexão-ação. Reunir individualmente ou em grupo para troca de idéias/experiências sobre o trabalho a ser realizado em classe, efetivando o planejamento através da contemplação do currículo escolar; promover momento para reflexão sobre o trabalho desenvolvido em sala de aula; acompanhar o correto preenchimento do diário como documento amparado na legislação são trabalhos dificultados pela necessidade da multiplicação dos locais de trabalho dos professores obrigados à fragmentação de sua jornada, pois muitas vezes assim se faz necessário com remuneração por hora aula.

Pensar na qualificação da escola e dos professores, como via para enfrentar os desafios do nosso século, leva-nos ao reconhecimento da importância que tem a preparação profissional destes agentes educativos como vetores de mudança dos contextos sociais. É num referencial desta natureza que somos levados a perspectivar de que forma a supervisão, entendida como a orientação da prática pedagógica por alguém, em princípio, mais experiente e informado (ALARCÃO; TAVARES, 2003 apud MAIO; SILVA; LOUREIRO, 2010, p. 38).

Enredado na multiplicidade das tarefas que lhe são estipuladas para desenvolver e aquelas que deve estipular e cobrar parece impossível direcionar seu trabalho de forma a desenvolvê-las atendendo as necessidades desejadas pelos professores, que muitas vezes esperam do supervisor apoio para desenvolver seu processo de ensino-aprendizagem.

Com a direção da escola, participa organizando, acompanhando e desenvolvendo todo

o processo de Plano de Ação para o referido ano letivo, realiza reunião de pais, viabiliza situações de estudo, verifica recursos materiais, entre outras. Muitos diretores mostram-se constrangidos com a presença dos supervisores em suas unidades e, às vezes, enfadados com as exigências de alguns quanto à organização dos trabalhos pedagógico e burocrático, tendendo a interpretá-los como interferência indevida e fiscalizadora. Ocorre que o grande número de afazeres, afeta os diretores, numa escola cada vez mais difícil de administrar, os induz naturalmente à desatenção para questões aparentemente secundárias, mas de suma importância em ocasiões de crise interna no estabelecimento.

A complexidade do trabalho do gestor diante do crescente número de alunos; comportamentos negativos próprios de egressos de uma sociedade em crise de valores; a legislação permissiva; excesso de faltas por parte dos docentes; as constantes retiradas do Diretor de Escola para reuniões e vários outros no decorrer do ano, leva-o a esquecer de que existe uma rotina a ser observada, fundamental para a manutenção de uma escola razoavelmente organizada. E ainda avulta-se a participação do Supervisor de Ensino e sua presença sistemática nas escolas, auxiliando a direção num permanente diálogo franco e democrático com vista a conduzi-la para um trabalho transparente e isento de falhas. Assim, a supervisão poderá, através da constante verificação, auxiliar a direção, ação essa à qual não se deve opor, em nome da pseudo interferência na escola, sob pena de se estar, deliberadamente, impedindo a solução de problemas que poderão trazer sérios prejuízos. Aliás, quaisquer diretores interessados no crescimento de suas unidades são testemunhas do quanto uma supervisão atenciosa e preocupada com a eficiente organização escolar e o processo pedagógico contribui para o bom andamento do trabalho escolar.

Dentre as relações que o supervisor cultiva na escola, com alunos, promove acompanhamento regular das atividades propostas, bem como das avaliações e seus resultados. Realiza encontros individuais ou em grupo para sondar ideias, opiniões, dúvidas, expectativas, angústias, etc. Já com os pais, constrói os elos de ligação entre aluno, família e escola, através de uma relação de confiança, de diálogo, de orientação, de acompanhamento individual, visando a efetiva aprendizagem do educando.

O currículo da escola básica - Ensino Fundamental e Médio - tem parâmetros legais, e pedagógicos reformulados no fim dos anos 90 sendo os parâmetros do ensino fundamental encontrados na Resolução nº 2/98 do Conselho Nacional de Educação (CNE) que rege em seu

Inciso IV que ao focalizar a práxis da função do supervisor, o ensino deverá em todas as escolas ter garantido o acesso para alunos a uma base nacional comum e uma parte diversificada no paradigma curricular visando qualidade pedagógica e relação entre a educação fundamental e a vida cidadã, através da articulação saúde, sexualidade, vida familiar e social, meio ambiente, o trabalho, ciência e tecnologia, cultura e linguagens. Dessa forma esta política pública tem como principio os temas da vida cidadã em uma perspectiva de contextualização e interdisciplinaridade, tendo o supervisor a função especial de atender na escola todos os aspectos citados.

O supervisor assim, tem dentre suas tarefas, a função de mostrar a comunidade escola (pais, alunos, docentes, equipe gestora e demais funcionários) que o currículo escolar é constituído dos alunos e profissionais; dos programas de cada disciplina são construções coletivas de professores, onde o supervisor incentiva e planeja oportunidades nas quais possam se reunir professores de diversas disciplinas de uma mesma serie e de uma mesma disciplina em diversas séries; os livros didáticos que devem ser escolhidos coletivamente sob a orientação do supervisor; o planejamento de ensino que prevê as ações didáticas, refletidas em conjunto pela articulação da supervisão; as técnicas e métodos de ensino que são meios didáticos que na aprendizagem encontram sentido e finalidade e a função supervisora deve estar atenta a elas; a avaliação na qual o supervisor que concretamente tem na prática, a vivência das dificuldades, dos desdobramentos pedagógicos e sociais da avaliação, pode tentar melhorar através de reformulações dos conceitos da forma de avaliar os alunos, prevista no Projeto Pedagógico da Escola. E ainda, o Projeto Pedagógico, construído coletivamente por toda a comunidade escolar (pais, alunos, funcionário e professores da escola) sob a articulação da supervisão; a pesquisa que é objetivo comum, que motiva, mobiliza e aproxima professores e setores; o regimento escolar que é normativo na escola.

O supervisor escolar é o articulador do trabalho pedagógico da Escola, coordenando e integrando o trabalho dos professores, dos alunos e seus familiares em torno da proposta pedagógica visando o bem comum. Competindo a ele coordenar o planejamento e implementação do Projeto Pedagógico, participar da elaboração da Proposta Pedagógica da Escola; coordenar a elaboração do currículo pleno da Escola, envolvendo a comunidade escolar; assessorar os professores na escolha e utilização dos procedimentos e recursos didáticos mais adequados à concessão dos objetivos curriculares; promover o



desenvolvimento curricular, redefinindo, conforme as necessidades os métodos e materiais de ensino; participar da elaboração do Calendário Escolar; articular os docentes de cada área para o desenvolvimento do trabalho, técnico pedagógico da Escola, definindo suas atividades específicas dentre outras funções.

## 2.2 A relação supervisão escolar e docência

Demo (1995), Gil (1999) afirma que a pesquisa é o processo formal e sistemático de aplicação do método científico cujo objetivo é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos. A pesquisa bibliográfica foi feita através de livros, revistas, artigos e periódicos que tratava da temática a relação entre supervisão escolar e docentes. Os principais autores analisados, dentre outros foram abordados os seguintes teóricos: Ferreira (2000), Alarcão (2001), PAIXÃO (2004), MAIO; SILVA; LOUREIRO (2010), GASPAR; SEABRA; NEVES (2012).

Os resultados apontam que o supervisor escolar tem a função de orientar o grupo de professores, desafiar, instigar, questionar, motivar, despertando neles o desejo, o prazer, o envolvimento com o trabalho desenvolvido e dividindo as alegrias dos resultados obtidos. Sendo sua ação atribuída a funções complexas, de apoio e parceria com o professor.

Maio, Silva e Loureiro (2010) relevam nos normativos sobre supervisão aspectos como:

- uma supervisão associada ao exercício de cargos de gestão: uma gestão de topo (o Diretor) e uma gestão intermédia (Coordenadores de Departamento e Coordenadores de ano, ciclo ou curso e Diretor de Turma);
- uma supervisão de caráter formativo, fundamentalmente nos órgãos de gestão intermédia, dado que estes ocupam um lugar na comunidade escolar que lhes permite o reconhecimento das fragilidades e podem ser um elemento dinamizador de interações positivas entre os atores educativos, fomentando a partilha, a experiência e a cooperação, potencializadoras de contextos formativos no interior das escolas;
- uma supervisão de caráter somativo, instrumental, ligada ao processo da avaliação do desempenho docente;
- uma supervisão que incide sobre os domínios de intervenção profissional do professor, uma vez que quer a supervisão pedagógica da responsabilidade do coordenador de departamento, quer a supervisão a cargo do Diretor incidem sobre os diferentes campos de intervenção profissional docente;
- um supervisor que conjuga os princípios do perfil profissional do professor, com a experiência adquirida no exercício de funções docentes e de gestão, juntando-lhe a formação obtida, especializada ou não, conseguindo maior autoridade perante os pares. As funções de supervisão aparecem como centrando tudo o que deverá ser regulado, apresentando-se conjugadas, associadas, cruzadas,

ou mesmo sinônimas, com as de liderança. (MAIO; SILVA; LOUREIRO, 2010, p.48)

Dessa forma, quando se trata dos aspectos relacionados aos docentes, que são o caráter formativo e somativo, o tipo de relação que ele estabelece com o grupo de professores, ao qual lidera, passa a ser a essência do desenvolvimento de seu trabalho.

Maio, Silva e Loureiro (2010) em seu trabalho afirmam que no campo da Educação, a supervisão é sedimentada em quatro eixos, sendo eles a orientação, o acompanhamento, a liderança e a avaliação. Conforme explicito figura abaixo.

73



**Figura 1:** Eixos da supervisão  
**Fonte:** Maio; Silva e Loureiro (2010, p.53)

Para as autoras, tais eixos “desenvolvem-se num conjunto de ações que sustentam as práticas da supervisão e se explicitam” (MAIO; SILVA; LOUREIRO, 2010). As práticas citadas pelas autoras são conceber e problematizar, observar e refletir, decidir e comunicar, e intervir e avaliar e estão intrínsecas aos eixos.



**Figura 2:** Práticas da supervisão  
**Fonte:** Maio; Silva e Loureiro (2010, p.54)

O Supervisor Escolar, portanto, é o profissional organizador ou orientador do trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores em uma escola.

[...] a supervisão escolar constitui-se num trabalho escolar que tem compromisso de garantir a qualidade do ensino, da educação da formação humana. Seu compromisso, em última instância, é a garantia de qualidade da formação humana que se processa nas instituições escolares, no sistema educacional brasileiro. Não se esgota, portanto no saber fazer bem e no saber o que ensinar, mas no trabalho articulador e orgânico [...] (FERREIRA, 2000, p. 237- 238).

Neste sentido, é de suma importância a plena interação entre o professor e o supervisor, mediante as questões educativas e pedagógicas decorrentes no cotidiano escolar. Infelizmente, dentro da escola, a função do supervisor nem sempre é bem delimitada. E a visão equivocada de o profissional apenas comparece à escola para “fiscalizar” e dar “ordens”, apenas para observar a sua aula, e posteriormente delegar o que deve ser feito ou não faz a presença do supervisor acaba se tornando um incômodo, outros acreditam que cabe a ele resolver problemas disciplinares dos alunos. De toda forma, visões como estas atrapalham o processo ensino aprendizagem não permitindo a compreensão da importância de uma boa inter-relação entre o supervisor e o professor, para que ambos possam construir uma educação transformadora, significativa e humanitária.

Essa visão de supervisor que fiscaliza pode ter origem em das funções que o

supervisor exerce em muitas escolas públicas, a de realizar em consonância com o diretor a avaliação de desempenho do docente. Nesse sentido Maio; Silva e Loureiro (2010) apontam que ao contrário do que acontecia no passado, é preciso afastar qualquer indício, de que o trabalho do supervisor deva estar centrado no controle puro e simples do trabalho do professor. Para os autores:

[...] é o trabalho do professor (...) que dá sentido ao trabalho do supervisor no interior da escola. O trabalho do professor abre o espaço e indica o objeto da ação/reflexão, ou de reflexão/ação para o desenvolvimento da ação supervisora (Medina, 2004, p.32). Dessa forma, podemos constatar que a ação do supervisor está longe de uma função mecanizada e baseada numa rotina burocrática, como acontecia há décadas atrás, uma vez que, na atualidade, se torna necessário e se espera que o mesmo desenvolva ações baseadas na reflexão sobre o processo pedagógico, onde o professor se torna o principal instrumento dessa reflexão e não um agente a ser controlado no interior das escolas, que aplique de forma rotineira e prescritiva as orientações do supervisor. (MAIO; SILVA; LOUREIRO, 2010, p. 38).

Assim, o supervisor pedagógico deve acompanhar a prática docente de maneira a torná-los supervisores da sua própria prática. Pela interação, diálogo e troca de experiências, podem contribuir para um processo de ensino e aprendizagem significativo e contextualizado. A ação do supervisor deve propiciar que os objetivos da educação sejam alcançados e para isso, o supervisor deve criar as condições necessárias buscando sempre se aprimorar seus conhecimentos teóricos e práticos, de forma diferenciada e inovadora.

Conflitos são passíveis de acontecer, afinal a escola é feita de gente, de pessoas com características, particularidades e ideias diferentes e o diálogo é o caminho de se harmonizar a relação docente-supervisor. Conforme afirma Paixão (2004) “a escola de pessoas, com pessoas, para pessoas, a escola que se reconhece na sua história de vida” A avaliação de desempenho é uma forma de juntos supervisor e professor analisarem seu trabalho e buscar melhorias para garantir o sucesso do processo ensino aprendizagem. “Reconhece-se também no seu desejo de evoluir, de se qualificar” (PAIXÃO, 2004), qualificando supervisão e docência, se qualifica a própria escola. Em complementaridade a esta ideia, Alarcão (2001) aponta que promover desenvolvimento qualitativo da escola e dos que nela realizam o seu trabalho de estudar, ensinar ou apoiar a função educativa através de aprendizagens individuais e coletivas é um dos objetivos da supervisão escolar.

Já Gaspar; Seabra e Neves (2012) apontam que:

[...] podemos encarar este exercício de supervisão pedagógica no quadro da avaliação de desempenho dos professores como um apoio ao desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem que favorece a reflexão sobre a ação, no sentido de uma melhoria das práticas pedagógicas e didáticas. Este fator reforça a importância da supervisão pedagógica ao nível do desenvolvimento de um professor reflexivo, aprendente e colaborativo com a comunidade em que se insere. No entanto, esta prática reflexiva na formação contínua de professores pode ser posta em causa com a centralização da supervisão pedagógica no processo de avaliação de professores, no sentido em que menospreza a sua função de instrumento de apoio para a reflexão e autoaprendizagem do professor. Sendo o supervisor um avaliador que a partir da observação de aulas recolhe informação para a avaliação do desempenho dos docentes, o seu papel de apoio ao desenvolvimento da profissão de professor pode ficar desvirtuado, no sentido em que é encarado pelos seus colegas como alguém que os avalia, classifica e em última análise determina o seu progresso na carreira. Consideramos que esta problemática pode trazer sérias consequências para a interpretação e a aplicação da supervisão, no sentido em que o supervisor passa a ser encarado como alguém que garante a eficácia do sistema de avaliação, secundarizando o seu papel de apoio ao desenvolvimento profissional do professor aprendente e reflexivo (GASPAR; SEABRA; NEVES, 2012, p.44).

Assim, na relação supervisão e docentes, quando um perceber falhas no trabalho do outro, cabe ao supervisor exercer seu papel de liderança, que segundo Paixão (2004), deve ser forte e estimulante procurando soluções para os problemas numa perspectiva sistêmica, em contextos de discussão e de participação democrática e solidária. A autora afirma ainda que o supervisor é agente privilegiado de desenvolvimento organizacional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola é o lugar no qual se dá qualquer gênero de instrução, o ensino e a aprendizagem que se dá ou que se recebe, é o conjunto docente e discente, o supervisor e a família fazem parte deste complexo laço chamado educação. Cabe ao supervisor orientar a prática pedagógica, a fim de garantir que o currículo escolar, conjunto de experiências, vivências e atividades na escola convergentes para objetivos educacionais, seja autêntico, a identidade da escola.

Traçar um olhar sobre a função do supervisor, sua relação com o docente e demais membros da comunidade escolar, é necessário para se alcançar o ideal de sucesso no processo ensino aprendizagem que zela pela formulação de um currículo escolar que envolva os

diferentes movimentos sociais e a propostas de incorporação do estudo associado à ciência, tecnologia e sociedade no âmbito escolar.

Para que a aprendizagem crítica se torne realidade é preciso que os professores tenham condições de bem desenvolvê-la, através de investimento e estímulo à formação, acesso às produções acadêmicas atuais, e acima de tudo apoio e suporte por parte da supervisão.

## REFERÊNCIAS

ALARCÃO, I. Escola Reflexiva e Supervisão. In: Alarcão (org.) **Escola Reflexiva e Supervisão. Uma escola em Desenvolvimento e Aprendizagem**. Porto: Porto Editora, 2001. p.11-23.

ALONSO, M. “A supervisão e o desenvolvimento profissional do professor”. In: FERREIRA, N. S. C. (org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2003.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70. 2009.

BRASIL. **Parâmetros curriculares nacionais**. Brasília: Secretaria de Educação Fundamental. 1997.

DEMO, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência**. São Paulo: Atlas, 1995.

FERREIRA, N. S. C.(org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 4 ed. São Paulo: Cortez 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MAIO, N.; SILVA. H. S.; LOUREIRO, A. **A supervisão: Funções e Competências do Supervisor**. EDUSER: revista de educação, v. 2, n. 1, 2010. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/3447/1/46-151-1-PB.pdf>>. Acesso em fev. 2016.

NÉRICI, I. G. **Introdução à lógica**. 5.ed. São Paulo: Nobel, 1978

PAIXÃO, M. **A escola que aprende**. Jornal Via esen. n° 1,p.3. . 2004 Disponível em: <<http://www.esenseu.net/Principal/Jornal/Edicoes%5C1%5C1-3.pdf>>. Acesso em fev.2016.

PRZYBYLSKI, Edy. **O Supervisor escolar em ação**. Porto Alegre: Sagra, 1982.

RANGEL, Mary (org.). **Supervisão pedagógica: princípios e práticas**. 8 ed. Campinas: Papyrus, 2001.