

A IDENTIDADE DO SUPERVISOR PEDAGÓGICO: UM PROCESSO EM CONSTRUÇÃO

Prof^a Me Anízia Aparecida Nunes Luz
Especialista em Educação da Rede Municipal
de Ensino de Três Lagoas/MS - anizluz@hotmail.com

Prof^a Dr^a Lucrécia Stringhetta Mello
Universidade Federal de Mato Grosso
do Sul/Campus de Três Lagoas/MS - ismello@cptl.ufms.com.br

Resumo: O objetivo deste trabalho é compreender o processo de construção da identidade do supervisor escolar, analisando as perspectivas de atuação relacionadas ao seu papel. Temos como aporte a metodologia qualitativa por concebermos que os supervisores, criadores de suas práticas, expressam-se em uma relação dinâmica com o contexto em que atuam. A análise articulada com os estudos teóricos permitiu observar uma identidade em construção caracterizando-se como orientador, coordenador, articulador e para que desponte como mediador, imbuído da ideia de mudança, exige-se dele a visão de grupo e a integração com o coletivo na elaboração de um plano de ação contextualizado com a realidade educacional. Exige-se, também, rever sua postura profissional e não seja absorvido pela imposição das circunstâncias.

Palavras-chave: identidade; desafios; papel do supervisor

INTRODUÇÃO

Este trabalho teve como objetivo investigar os contornos da ação do especialista em educação visando traçar o perfil identitário e seus reflexos no campo de atuação que é a escola. Seguiu a metodologia qualitativa e desencadeou-se por um processo de envolvimento “com os outros”, ou seja, pelo trabalho conjunto entre pesquisador e sujeitos e pelo ato da comunicação e expressão do que os constitui. (DINIZ PEREIRA, 2002, p. 47).

Os dados foram coletados, por meio de um roteiro de entrevista, o critério de escolha dos sujeitos da pesquisa partiu de um convite feito a 8 profissionais da Rede Municipal de Ensino de Três Lagoas/MS que atuam no cargo de especialistas em educação e que denominamos, neste trabalho, de supervisores pedagógicos. Os dados foram organizados em relatórios e sistematizados em quadros para análise de conteúdo, sob a fundamentação de Bardin (1977) e Franco (2003), a fim de identificar o sentido dado às diferentes percepções que os sujeitos têm de si mesmos.

Paralelamente a esse processo recorremos a estudos teóricos em que o diálogo com os autores possibilitou conhecer a trajetória histórica da função desempenhada pelo especialista em educação. Ao associarmos a história social e política com os relatos orais chegamos a dimensão pessoal e coletiva desse profissional, a partir daí podemos distinguir valores e conceitos constitutivos de sua atuação.

Diante disso, importante ressaltar que no sistema de educação da Rede Municipal de Ensino de Três Lagoas/MS, o profissional que ocupa o cargo de especialista em educação ex-

erce as atividades de supervisão pedagógica, orientação, coordenação e planejamento junto aos professores na escola.

Nesse contexto as ações dos especialistas estão regulamentadas, basicamente em dois documentos: Estatuto dos Trabalhadores em Educação, pela Lei nº 1609, de março de 2000, e no Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Trabalhadores da Educação Básica, pela Lei nº 1607, de 28 de março de 2000. Também, cada instituição escolar possui o seu regimento escolar, que tomam como base as leis anteriores e especificam suas ações.

De acordo com esses documentos e com o edital do concurso público nº 0001/2009, ao especialista em educação cabem pelo menos quatro funções, distribuídas entre atividades **com professores** - assessorar e subsidiar o corpo docente no que diz respeito as suas dificuldades, seus relacionamentos, ao planejamento e sua execução, tendo em vista a proposta política pedagógica da escola -; **com os alunos** - assistir os alunos em seu desenvolvimento no processo de ensino e aprendizagem e participar de decisões referentes ao seu comportamento; levantar dados sobre o rendimento escolar e combater a evasão e repetência -; **com as famílias** - promover atividades que integrem família e comunidade na discussão prática pedagógica da escola -; **com a escola** - planejar, acompanhar e avaliar as atividades pedagógicas da escola, juntamente com a direção, e participar da elaboração e operacionalização do projeto político pedagógico da escola.

Observamos que atualmente estas são apenas algumas dimensões da ação do especialista em educação, o supervisor pedagógico, pois ao analisarmos o processo histórico de desenvolvimento profissional e os relatos orais percebemos, também, um avanço na construção de relações estabelecidas pela confiança, diálogo e troca de experiências.

O conceito de supervisão pedagógica e a dimensão de seu papel na escola

Embora saibamos que existem muitos estudos envolvendo o trabalho e a atuação do supervisor pedagógico, a pesquisa mostra-se significativa e assume contornos bastante específicos ao refletir a partir das experiências relatadas por aqueles que vivenciam a realidade escolar. Entendemos que na escola, movimentam-se relações pessoais de hierarquia e de poder, de competência e afeição entre direção e demais funções como da supervisão pedagógica, professores, pessoal administrativo em situação estável ou não.

As tensões podem conduzir e gerir tanto situações contraditórias, quanto situações de conhecimento, pois a instituição escolar é reconhecidamente um ambiente complexo, desse modo, exige de seus profissionais respostas aos desafios cotidianos. O desafio e o papel dos atores em postos de gestão são grandes sendo que, um desses papéis é reservado àquele que compatibiliza o processo de pensar o pedagógico e a sua prática. Nesse sentido, torna-se inevitável que o supervisor pedagógico trabalhe em equipe, cuja competência nas ações e procedimentos está diretamente vinculada ao empenho, participação e conhecimento da sua função.

Sabemos que a escola é o lugar de aprendizagem e esse espaço educativo deve ser devidamente analisado, avaliado em seus resultados e, após a devida discussão cabe à gestão

pedagógica tomar decisões e planejar novas ações. Por essa razão, o supervisor pedagógico tem nesse espaço a realização e desempenho de seu trabalho, daí depreende-se o avanço na concepção e ressignificação do papel seu papel.

Partindo dessa constatação pressupomos que a gestão pedagógica compreende atividades de coordenação e orientação educacional, sendo que o modo de agir e o papel desempenhado pelo supervisor pedagógico varia conforme a legislação local. Também podemos verificar que o conceito empregado para designar o trabalho desse profissional vem transformando-se e caracterizando-se de acordo com influências impostas politicamente e pelo contexto de atuação.

Nesse momento, cabem aqui algumas definições teóricas referentes ao conceito de supervisão que mais se aproximam da concepção de sujeito coletivo que entra em contato com seus pares na tentativa de organizar as atividades nos espaços escolares.

Para Rangel (2000), a palavra “supervisão” indica a atitude de “ver o geral”, olhar a ação a ser executada diante de um aspecto global. Constitui pela articulação entre atividades específicas que se desenvolvem na escola. Desse modo, “[...] ‘super’, superior, não em termos de hierarquia, mas em termos de perspectiva, de ângulo de visão, para que o supervisor possa ‘olhar’ o conjunto de elementos e seus elos articuladores”. (RANGEL, 2000, p. 76).

Os estudos de Silva (1981) *apud* D’ Antola (1983) consideram a atividade do supervisor pedagógico como uma ação política, reflexiva, consciente e comprometida com a educação.

Os conceitos de gestão escolar participativa e sua relação com a gestão pedagógica orienta o entendimento da inter-relação existente entre as ações do supervisor com as ações do diretor e demais componentes da escola. Por isso que o trabalho do supervisor é considerado como uma ação política que implica em tomada de decisão, é um trabalho de gestão da educação em conjunto com os demais profissionais da escola. No dizer de Ferreira (2007, p. 127) ele “[...] coordena as ações e vivencia as contradições e as necessidades educacionais que necessitam ser refletidas coletivamente”.

Entendemos que estas definições apresentam um eixo comum que segue os princípios da facilitação, do aprimoramento individual e coletivo, melhoria da produtividade, acompanhamento e avaliação do processo educativo. Também são voltados a recursos humanos e sua plena utilização. Além disso, o trabalho, do supervisor pedagógico, deve ser incorporado em todas as suas dimensões: currículo, programas, planejamento, avaliação, ensino e aprendizagem, oferecendo condições de legitimar a coletividade, a unidade e a qualidade da ação pedagógica.

A identidade se constrói pela ação

O tema central desta pesquisa girou em torno do processo de construção identitária do supervisor pedagógico. Para traçarmos o perfil identitário desses profissionais agregamos as contribuições dos estudos teóricos à análise da questão: Quais são suas atribuições na escola como supervisor? Qual sua rotina de trabalho? Diante das ações empreendidas no contexto escolar e pelos relatos dos sujeitos observamos que eles se vêem como orientador e coordenador das atividades pedagógicas docentes, todos se mostram preocupados com a

aprendizagem dos alunos e apenas três supervisores relataram a necessidade de que atividades planejadas articulem-se com a proposta pedagógica, seja da escola ou a da Rede.

Essas atividades, contudo, só tem significado ao caracterizar-se por uma estreita relação entre os participantes da ação educativa na atuação colaborativa do planejamento e execução de uma ação articulada com a observação e a reflexão no contexto da prática. Trata-se da apreensão e compreensão da diversidade, ao mesmo tempo singular e universal, revelada no movimento do ser humano com sua contraditória realidade individual e histórica como forma de engajamento para busca de emancipação e autoformação.

Na dimensão da função que desempenha o supervisor pedagógico, encontramos a diversidade de identidades inseridas no espaço complexo e dinâmico que é a escola. Diante de novas propostas, o supervisor pedagógico pretende estabelecer uma postura crítica e reflexiva, por meio de uma consciência de transformação pela práxis contextualizada na realidade. Cumpre, portanto, importante papel de articulador e mediador entre os professores, pais, alunos e diretores, considerando as diferenças individuais.

Esse processo consiste em articular a relação entre teoria e prática no contexto pedagógico e no processo de construção de conhecimentos. Processo voluntário, consciente, que parte do interesse pessoal para o coletivo, dando maior significado à realidade vivida vinculando a noção de transformação dessa realidade pela sua própria. A prática reflexiva auxilia os saberes e os fazeres, redimensionando uma política de desenvolvimento pessoal e profissional às instituições escolares.

Quando a escola se abre para novas perspectivas e todos que nela atuam caminham no sentido de permitir realmente a entrada da diversidade, de experiências e vivências diferentes, cada um pode desempenhar uma função reconhecida pela comunidade escolar. (ALVES e GARCIA, 2000).

Não basta querer, é preciso oferecer espaços com condições de contribuição com igualdade, mas também é preciso ter vontade para contribuição. Os relatos dos supervisores mostram que o grande desafio a enfrentar é articular o grupo. As reuniões pedagógicas são espaços organizados para que a parceria e a relação construída pelo diálogo criem possibilidades de mobilização do coletivo em torno de sua realização. Essa reflexões possibilitaram, para alguns, a revisão dessa prática, começando a destinar um tempo para que essas reuniões pudessem ocorrer. O desafio de organizar encontros e reuniões pedagógicas, ainda não foi, no entanto, superado. Há que se considerar a dinâmica em que se organiza e estrutura o quadro de professores que trabalham em várias escolas.

Mesmo assim, não poderíamos deixar de trazer algumas considerações para o trabalho, pois esses espaços permitem interações pessoais e cognitivas, definindo-se como um momento significativo de troca de experiências: “[...] que as discussões surjam como fruto das questões do dia a dia, mas que nelas se supere o cotidiano”. (TORRES, 2005, 50).

As reuniões devem ser vistas como espaços de reflexão, por meio da visão dialógica de temas que emergem do cotidiano escolar, portanto ligados ao pedagógico e ao administrativo.

Faz-se necessário resgatar o objetivo e as metas pretendidas para que cada reunião se realize e contemple a ação de maneira ampla. (TORRES, 2005).

Ao supervisor escolar cabe empreender ações que envolvam um comprometimento e um compartilhar de responsabilidades, além de atitudes de previsão daquilo que se deseja transformar, integrar os objetivos da escola levando-se em conta valores, costumes e manifestações culturais, incentivar práticas curriculares inovadoras, criar oportunidades de reflexão sobre a ação:

Este aspecto reflexivo é um eixo crucial para a interpretação dos assuntos humanos. A diferença substancial entre os processos de socialização espontânea e os de educação intencional é o propósito decidido e sistemático desta última de favorecer o desenvolvimento da consciência de suas possibilidades reflexivas nos indivíduos, de voltar-se sobre si mesmos e sobre seus próprios processos de socialização, para entender como se está configurando em cada um o tecido de significados que compõem sua cultura e para decidir sobre sua permanência ou modificação (PÉREZ GÓMEZ, 2001, p. 16)

O supervisor escolar assume o compromisso de perceber a realidade, seus determinantes sociais, econômicos e até os ideológicos para atuar criticamente. Diante desses movimentos, pensados a partir das relações existentes na escola, busca, por meio da participação coletiva, um tipo de organização que sustente e dê forma aos seus objetivos e a sua intencionalidade.

As mudanças não ocorrem por acaso. É preciso consentimento, um ato de aceitação pela transgressão, por meio de uma forma diferenciada de trabalhar a descoberta da metáfora interior advinda do movimento de autoconhecer-se, da passagem de um estágio para outro mais avançado. O autoconhecimento não ocorre de forma linear e sim na circularidade conduzida por uma ética (e por que não estética?) própria e singular, que faz que cada um seja único e, ao mesmo tempo, identificado com os pares que atuam no mesmo contexto. (FAZENDA, 2008).

Nesse contexto, entendemos que é no fazer pessoal e profissional que os supervisores recuperam ou confirmam sua identidade, papel e consciência crítica/reflexiva em face das diversas e complexas situações educacionais. Considerando, que a escola configura-se como espaço orgânico, espaço vivo que se distingue de outras instituições por ser uma instância de socialização das mais diversas culturas. (PÉREZ GÓMEZ, 2001).

A escola, em seu contexto, apresenta-se com uma dinâmica cultural e social diversa, é um espaço onde convivemos e interagimos com a diversidade de ações e pensamentos. Uma realidade que se vem revelando diferente, e, para compreendê-la, é preciso “[...] uma abertura total de pessoas que, sendo totalidades, foram sendo fragmentadas por uma sociedade que divide para melhor controlar e dominar” (ALVES e GARCIA, 2000, p. 128). Ao tempo em que esse sentimento ainda permanece, cabe um importante papel para o supervisor escolar: criar um espaço de colaboração e de diálogos entre os diferentes e de reconhecimento do “outro”.

O direcionamento das discussões aqui empreendidas foi delineando outro dado que aparece nos relatos dos supervisores pedagógico e diz respeito à elaboração de um plano de ação. Dois deles conseguem estabelecer, prever e programar algumas atividades mediante um planejamento semestral em que todos tomam conhecimento prévio das atividades propostas. Um terceiro relata a necessidade de se elaborar o plano de ação, contudo isso ainda não aconteceu.

De acordo com eles, o plano é elaborado a partir das discussões empreendidas nas reuniões pedagógicas, considerando as necessidades e dificuldades dos professores e alunos em sua prática cotidiana. As atividades a serem desenvolvidas na escola devem constar no plano de ação e contemplar as necessidades coletivas de formação continuada vislumbradas pelo projeto político pedagógico. O planejamento define a ação que a escola vai desenvolver: datas de reuniões, conselhos, estudos, avaliações, autoavaliações, calendário escolar próprio da escola.

Observamos o quanto um planejamento é importante. Não que ele seja indicativo de que tudo dará certo; pelo contrário, a escola convive com várias situações imprevistas, como reuniões marcadas pela própria Secretaria de Educação sem aviso prévio e outros acontecimentos cotidianos que a tiram da rotina planejada. A escola encontra, no entanto, espaço de relativa autonomia para o desenvolvimento das ações que planeja conforme sua necessidade e realidade.

Contudo, mesmo com o devido planejamento, o cotidiano do supervisor pedagógico acaba sendo marcado por eventos que o levam a uma ação desordenada. Ele precisa, por vezes, “apagar incêndios”, ou seja, resolver situações que extrapolam o perfil de sua função. Quando questionam seu real papel dentro da instituição escolar veem-se enredados em circunstâncias que os obrigam a responder à situação do momento, que coopera para que essa situação permaneça. Desse modo, alguns buscam mudanças de atitudes e começam a organizar suas ações dentro de um cotidiano marcado por movimentos e fluxos constantes.

Percebemos que os questionamentos sobre a rotina do supervisor desencadeou processos de reflexão e necessidade de mudanças no fazer escolar. Esse profissional precisa enfrentar mais um desafio: organizar, em torno de um planejamento, as importâncias e as rotinas, podendo interromper no momento em que aparecem as urgências e retomar novamente o processo decisório de suas ações. (PLACCO, 2004).

Quanto à formação continuada, três supervisores destacaram, como mais uma de suas atribuições, planejar e organizar maneiras que possibilitem aos docentes discutir sobre suas práticas, trocar experiências, fazer leituras e estudos que contemplem suas necessidades emergentes. Pode acontecer no coletivo ou individualmente, conforme Geglio (2004, p. 118):

[...] são essencialmente momentos privilegiados, nos quais são discutidas as questões pertinentes à educação, ao contexto escolar, à especificidade de cada sala de aula, de cada problema, nos quais a presença do coordenador pedagógico é fundamental [...] ele possui uma visão de todo o processo.

Esse processo de reflexão deve ser viabilizado por aqueles que vivenciam práticas cotidianas na realidade escolar. A supervisão pedagógica, vista dessa forma, adquire contornos de

uma atividade prática, implica uma ação planejada, organizada e efetivada junto ao grupo que se sente responsável pelo processo desencadeado. Entendemos que as mudanças acontecem a partir de condições facilitadoras e de uma liderança, que pode ser do supervisor, capaz de congrega esforços individuais e conjuntos “[...] articulando-os em torno de uma proposta comum”. (ALONSO, 2000, p. 175). Mudar é difícil e exige responsabilidade sobre aquilo que estamos fazendo, demanda investimento árduo, solidário e humano. Lidar com as pessoas implica lidar com as diferenças, enfrentar e resolver conflitos.

Divergências são saudáveis e propiciam o avanço e para construção de um processo democrático é preciso muito trabalho, conhecimento do grupo, saber organizar e garantir espaços comuns em que as idéias possam ser colocadas e discutidas até chegar ao consenso. A expressão e o diálogo precisam ser garantidos, ao se envolver com a escola na busca de parceiros para pensar e discutir sobre dificuldades que enfrentam diariamente. Assim, acreditamos que os supervisores acabam encontrando soluções para problemas emergentes.

Considerando todos os desafios a serem enfrentados, verificamos que a identidade do supervisor encontra-se em um processo de construção e redefinição, o que também exige dele o desenvolvimento que abrange perspectivas: pessoal, profissional e organizacional. (KULLOK, 2000, p. 107).

A formação continuada é um caminho, para que o supervisor conheça as competências que deve desenvolver para exercer seu papel e situe-se historicamente, no campo profissional revendo sua formação e sua prática. O que nos leva a entender que a identidade está em construção e é movimento e metamorfose.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sem perder de vista as ideias já produzidas no campo da supervisão pedagógica, sejam das teorias ou das orientações normativas, as reflexões deste trabalho tiveram o propósito de apresentar algumas de suas atribuições que é chamado a desempenhar no cotidiano da escola. A atenção centra-se, portanto, no processo de construção identitária, entendendo que esse percurso está sempre em movimento, dependendo de sua formação, do reconhecimento de si como sujeito histórico e social e de diferentes horizontes que cabe a cada um perseguir.

Os desafios que o supervisor enfrenta para efetivar as ações inerentes de seu papel dizem respeito ao estabelecimento de parcerias no coletivo escolar, desmitificando as marcas históricas impregnadas à característica de um profissional que ocupava uma posição hierarquicamente definida. Ao supervisor cabe, agora, a difícil tarefa de organizar e chamar o grupo à participação nas tomadas de decisões e de buscar soluções diante das necessidades impostas pela realidade em que atua. Ele é o articulador, o elo entre o corpo docente, o diretor e demais funcionários da escola.

Atualmente, é chamado a cumprir um papel que esteja articulado com práticas de gestão participativa e democrática. Sua atenção deve voltar-se à aprendizagem dos alunos, a sua formação continuada e à dos professores, formação de grupos para discutir e trocar experiên-

cias, assim como elaborar e implementar o projeto político-pedagógico da escola. Para tanto, de acordo com Orsolon (2005, p. 19) “[...] precisa estar consciente de que seu trabalho não se dá isoladamente, mas nesse coletivo, mediante a articulação dos diferentes atores escolares [...]”.

Diante disso, sua identidade vai sendo construída no contexto e nas relações cotidianas que se dão no interior da escola, quando coloca o seu plano de ação em desenvolvimento. Seu papel, acreditamos, é de viabilizar “pontes” que levam ao planejamento de práticas pedagógicas determinadas para a produção do saber a partir da realidade escolar e, que possam corroborar para a qualidade da educação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALONSO, Myrtes. A supervisão e o desenvolvimento profissional do professor. In FERREIRA, N. S. C. **Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação**. São Paulo: Cortez, 2000.

ALVES, Nilda; GARCIA, Regina Leite. Rediscutindo o papel dos diferentes profissionais da escola na contemporaneidade. In. FERREIRA, N. S. C. **Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação**. São Paulo: Cortez, 2000.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.

D’ANTOLA, Arlette (Org). **Supervisão e currículo: rumo a uma visão humanista**. São Paulo: Pioneira, 1983.

DINIZ PEREIRA, Júlio Emílio. A pesquisa dos educadores como estratégia para construção de modelos críticos de formação docente. In. DINIZ PEREIRA, Júlio Emílio; ZEICHENER, Kenneth M. **A pesquisa na formação e no trabalho docente**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Interdisciplinaridade-transdisciplinaridade: Visões culturais e epistemológicas e as condições de produção num processo de mundialização**. Texto mimeo, 2008.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Supervisão educacional: uma reflexão crítica**. Petrópolis: Vozes, 2007.

FRANCO, M. L. T. B. **Análise de conteúdo**. Brasília: Plano editora, 2003.

GEGLIO, Paulo Cesar. O papel do coordenador pedagógico na formação dos professores em serviço. In. PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza e ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Orgs). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 2 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

KULLOK, Maisa Gomes Brandão. **Formação de professores para o próximo milênio: novo lócus?**. São Paulo: Annablume, 2000.

ORSOLON Luiza Angelina Marino. Trabalhar com as famílias: uma das tarefas da coordenação. In. PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Orgs). **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. 4 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

PÉREZ GÓMEZ, A. I. **A cultura escolar na sociedade neoliberal**. Trad. Ernani Rosa. Porto Alegre: Artmed Editora, 2201.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Orgs). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. 2 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

RANGEL, Mary. Supervisão: do sonho a ação – uma prática em transformação. In. FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.) **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**: da formação à ação. Tradução de Sandra Valenzuela. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2000.

TORRES, Suzana Rodrigues. Reuniões pedagógicas: espaço de encontro entre coordenadores e professores ou exigência burocrática. In PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (Orgs). **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. 4 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005.