



## O papel do supervisor educacional na escola reflexiva

Rosinalda de Jesus S. Silva <sup>1</sup>

Robson Carlos da Silva <sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente trabalho objetiva analisar o papel do Supervisor educacional na escola reflexiva, ressaltando a importância do profissional Supervisor, suas dificuldades e a relação com os professores. Os dados bibliográficos foram buscados em autores, tais como: Libâneo (1995), Medina (2002), Saviani (2006), entre outros. A pesquisa é de caráter qualitativo tendo como objetivo tornar mais explícito o problema sobre o objetivo estudado, embasado por um significativo levantamento bibliográfico. Vale ressaltar que embora seja percebido que nas escolas, hoje, ainda existem Supervisores burocráticos, tradicionais, que relutam em acompanhar uma Educação mais transformadora, inovadora, porém existem muitos profissionais que estão lutando por capacitar-se, por tornar a sua profissão e a sua pessoa, em agentes contribuidores de um mundo melhor. É preciso, que o Supervisor continue buscando ressignificar sua ação e empreenda, de forma mais atualizada, em um agir coletivo com o professor, visando à melhoria da qualidade de ensino e uma escola mais eficaz aos novos tempos.

**Palavras-chave:** Supervisor. Escola reflexiva. Importância profissional.

<sup>1</sup> Pós-graduanda em Gestão e Supervisão Escolar pela FSA, Graduada em Normal Superior pelo Instituto Superior de Educação Santo Agostinho. Bacharelada em Teologia e Licenciada em Educação Religiosa pela FASSEM.

<sup>2</sup> Professor da Universidade Estadual do Piauí-UESPI, Professor convidado da Faculdade Santo Agostinho-FSA, Curso Gestão e Supervisão Escolar.

### **Introdução**

No limiar de um novo século, quando se discutem sistematicamente o papel da educação e as providências necessárias para proporcionar oportunidades educacionais de qualidade, torna-se oportuno analisar o papel do supervisor, devido ao importante papel político, pedagógico e de liderança que exerce dentro do âmbito escolar, sem deixar de mencionar que ele deve ser inovador, ousado, criativo e, sobretudo, um profissional comprometido com seu grupo de trabalho. O papel do Supervisor Educacional já passou por muitos caminhos, com ações questionadas e criticadas, mas com uma contribuição específica importante no processo educativo. Ao longo dos tempos, muitas são as pesquisas que levam a refletir sobre este tema e a sua trajetória histórica.

Sabendo da importância da função do Supervisor Educacional na Escola, o papel que desempenha enquanto "intelectual transformador" e a necessidade de se pensar em um trabalho dentro de uma perspectiva dialógica, além de que muitas são as teorias relacionadas à evolução da Supervisão Educacional e a existência dos paradigmas norteadores da ação supervisora na Escola, é importante apurar, de forma teórica e real, qual a verdadeira importância desse serviço em relação ao aproveitamento escola / aprendizagem efetiva do aluno, e o novo paradigma da escola.

Nesse sentido buscando responder à problemática: "Como analisar o papel do supervisor na escola diante dos novos desafios no seu espaço de atuação no mercado de trabalho?". O presente quanto aos meios é bibliográfica, porque é desenvolvida com base em material já elaborado em livros, revistas, jornais e principalmente de livros científicos.

A Escola reflexiva é aquela que une teoria e prática, prática e teoria, ambas caminhando juntas, ou seja, a teoria enriquecendo o fazer diário, a experiência. A reflexão sobre o que vem a ser "teoria" é necessária para clarear e desmistificar conceitos e "medos". Muitos professores sentem medo ao ouvir essa palavra, consideram que ela está totalmente fora da realidade de sala de aula ou, às vezes, nem conseguem enxergar onde elas se apresentam.

Segundo o dicionário Larouse Cultural (1992, p.1081) teoria é "1. Conjunto organizado de princípios, regras e leis científicas que visam descrever e explicar um certo conjunto de fatos. 2. Conjunto relativamente organizado de idéias, conceitos e princípios que fundamentam uma atividade, e que lhe determinam a prática".



Dessa forma a teoria é o que fundamenta nossas ações. A análise das ações favorecem a clareza das intenções, induzindo ou não para as possíveis soluções. Toda ação tem uma teorização e requer um esforço de todos envolvidos no processo escolar, pois a construção teórica se dá quando conseguimos ler nossas experiências através do viés da análise das intenções.

Nossa teoria é construída ao longo da vida, nos processos de formação inicial ou continuada, nas experiências e nas vivências. Construímos nossa teoria ao aprendermos a ler nossa experiência propriamente dita e experiência em geral. Construímos nossa teoria quando fazemos perguntas aos autores; quando não nos satisfazemos com as primeiras respostas e com as aparências e começamos a nos perguntar sobre as relações, os motivos, as conseqüências, as dúvidas, os problemas de cada ação ou de cada contribuição teórica [...] (CHRISTOV, 2005, p. 33).

Para fazer a análise da ação, a escola necessita mudar de postura e adotar uma metodologia diferenciada. Sugerimos, baseadas nos estudos de Alarcão (2004, p.49), a Pesquisa-ação 4, que aponta a aprendizagem como um processo transformador da experiência e a concebe dentro de quatro fases: experiência concreta, observação reflexiva e experimentação ativa (idem).

A escola reflexiva vê nos problemas motivo de crescimento, pois toda busca gera a aprendizagem. Está construída a partir da pesquisa-ação, pois como nos apontou Alarcão "uma escola reflexiva é uma comunidade de aprendizagem e um local onde se produz conhecimento sobre educação" (2004, p.38). Tendo a pesquisa-ação como característica a contribuição para a mudança, a escola reflexiva traz dentro de suas veias profissionais condições de gerir sua própria ação e dialogar constantemente com ela, pois tem como finalidade a educação. A base da escola reflexiva é a formação em serviço, visto que a avaliação constante das práticas conduz ao aprendizado.

É importante destacar que dentro deste contexto, a escola é vista como uma organização social, cultural e humana, onde cada segmento tem seu papel definido num processo de participação efetiva para o desenvolvimento dos projetos a serem executados.

A equipe diretiva, coordenada pelo diretor da escola, é responsável pela administração, coordenação e organização do espaço escolar, dos segmentos que compõem a escola e da construção do conhecimento no processo de aprender. Cabe à Supervisão assistir ao professor, dinamizar a operacionalização do método educativo na escola, coordenando-o, com o sentido de promover a

melhoria do processo ensino-aprendizagem.

A missão da escola nos tempos atuais e de acordo com a legislação em vigor, é promover o pleno desenvolvimento do aluno, preparando-o para a cidadania e qualificando-o para o trabalho. Para refletirmos sobre a função social da escola, devemos considerar que ela situa-se entre a tradição e a modernidade, entre o acesso aberto a todas as fontes de informação e conhecimento e a absoluta falta de condições de estudos em periferias pobres; entre o social e o individual; entre as perspectivas de longo prazo e as necessidades imediatas; a competição e a igualdade de oportunidades; a economia globalizada e a valorização da micro-produção e por fim entre o universal e o local.

Assim como a sociedade vive uma crise de paradigmas, a escola também está atendendo alunos de diferentes culturas, convivendo com a coexistência de características ora modernas, ora pós-modernas. Para realizar esta transição histórica, a escola deve estar atenta a pontos como: multiculturalismo, diversidade, autonomia, conteúdos significativos, unidade entre história e sujeito e visão de mundo abrangente. Conforme Rangel (2002, p. 26):

Há a necessidade de a escola repensar profundamente sua organização, sua gestão, sua maneira de definir os tempos, os espaços, os meios e as formas de ensinar, ou seja, o seu jeito de fazer escola. É hora de jogar fora as roupas velhas e tornar a vestir a escola, a partir da essência sua função social que permanece: ensinar bem e preparar os indivíduos para exercer a cidadania e o trabalho no contexto de uma sociedade complexa, enquanto se realizam como pessoas.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/96, proporciona aberturas para a escola redefinir suas estruturas, seu projeto pedagógico, seu papel na atualidade. Para tanto, não basta somente o estudo sobre novas propostas de organização, gestão e avaliação; é importante, acima de tudo, a esperança em uma escola diferente e a vontade de mudar o que é preciso. É necessário o entendimento de que a escola tem que evoluir, dentro de suas possibilidades e necessidades e para tanto o trabalho coletivo, a participação da comunidade escolar torna-se de extremo valor, pois constituem a "voz da escola", o termômetro que avaliará o que é preciso mudar ou não. Dando continuidade ao pensamento de Rangel (2002, p. 26):



A escola ainda é a porta de entrada da maioria da população para o acesso ao mundo do conhecimento, pois vivemos um período no qual a informação está a um só tempo disponível como nunca esteve e, contraditoriamente, inacessível a grandes parcelas da nossa população.

Neste contexto, a escola tem que tornar-se significativa. O ato educativo deve ter como meta a aplicação, a utilidade do que se aprender, a relação dos conteúdos com a realidade. A escola deve preocupar-se com a formação da consciência crítica, para isso deve investir em novos conteúdos, métodos, espaços, atores pedagógicos e formas de avaliação. Em todas estas inovações, o aluno deve ser ouvido e seu espaço de participação ampliado, pois a escola não pode esquecer que a aprendizagem do aluno é o seu principal objetivo.

Num mundo em processo de globalização, novas demandas colocam-se para a escola e para aqueles que participam de sua gestão. Novos pilares para a educação no século XXI se firmam: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser para falar apenas de algumas das múltiplas aprendizagens necessárias a um mundo sob o signo da mudança.

As novidades provenientes dessa nova visão de escola exigem também um novo perfil de professor que deve estar preparado para atender às necessidades do aluno que está chegando às nossas escolas, atualmente. Faz-se necessário analisar o papel destas duas peças-chave do processo ensino-aprendizagem: o professor e o aluno (RANGEL, 2002, p. 43).

É importante salientar que uma supervisão escolar voltada para as reais necessidades do processo pedagógico significa possibilidade de articulação entre a atuação do professor na sala de aula e o espaço para reflexão coletiva, promovendo o aperfeiçoamento constante das práticas educativas e a produção de novos saberes.

### A Evolução da Supervisão Educacional

O conceito e a ação supervisora sofreram singular evolução ao longo dos anos, até chegar à atual consideração. Pode-se dizer, conforme Nérici (1973, p. 25) que as fases distintas que orientaram o trabalho do Supervisor Educacional o fizeram conduzir suas inferências na Escola, no sistema educacional e junto ao professor sob a forma de distintas concepções: fiscalizadora, construtiva e criativa.

A fase fiscalizadora foi a primeira a se confundir com inspeção Escolar, interessada mais no cumprimento das leis de ensino, condição do prédio, situação legal dos professores, cumprimento de datas e prazos de atos Escolares, como provas, transferências, matrículas, férias, documentação dos educandos, dentre outros aspectos.

Esta modalidade de Supervisão (também considerada inspeção Escolar) seguia padrões rígidos, inflexíveis e iguais para todo o país, não havendo consideração para as peculiaridades e necessidades de cada região do Brasil e muito menos as diferenças individuais dos educandos. Sobre a segunda fase destacada por Nérici (1973, p. 31)

A fase construtiva ou de supervisão orientada, a segunda na evolução do conceito de supervisão escolar é a que reconhece a necessidade de melhorar a atuação dos professores. Os inspetores Escolares, então, passaram a promover cursos de aperfeiçoamento e atualização dos professores.

O Supervisor Escolar deste período era imbuído e responsabilizado por examinar as falhas na atuação dos professores e essas falhas serviram como motivo para a realização de trabalhos e estudos visando à remoção e à solução destas falhas. A concepção que orientou a terceira fase, a criativa – também reconhecida como a atual – é aquela em que a Supervisão Educacional se separa da inspeção para montar um serviço que tenha como foco o aperfeiçoamento de todo o processo ensino-aprendizagem, envolvendo todas as pessoas implicadas, em sentido de trabalho cooperativo e democrático. Daí o surgimento da caracterização de Supervisão Educacional “Autocrática” ou “Democrática”, conforme Nérici (1973), na qual:



A Supervisão Escolar autocrática é a que enfatiza a autoridade do supervisor, que é quem tudo prevê e providencia para o funcionamento da ação da Escola. A supervisão se enfeixa nas mãos do supervisor, de quem emanam todas as ordens, sugestões e direções para a melhoria do processo de ensino.

A atuação democrática do supervisor, pelo contrário, modifica o panorama sombrio antes caracterizado, criando um ambiente de compreensão, liberdade, respeito e criatividade que muito facilita o trabalho da Supervisão Escolar e do professor, conseqüentemente. Por isso justifica-se considerar que a Supervisão Educacional, hoje, urge ser criativa, democrática, inovadora, compartilhada e atualizada, a fim de romper com paradigmas e ações fiscalizadoras, autoritárias, alienantes e conservadoras. Como diz Medina (2002, p. 31): "A supervisão criadora estimula e orienta, de maneira democrática e científica, os mestres, a fim de que se desenvolvam profissionalmente e sejam cada vez mais capazes de obter o maior grau de eficiência no processo de ensino".

O ideal de Supervisão Educacional criativa, aponta para a promoção de atividades de crescimento profissional e a criação de ambiente de estudo e de estímulo, que deve estimular os professores a superarem-se constantemente e, desta forma, contribuir para que o aluno seja o privilegiado por meio de uma Educação e um Ensino mais eficaz e de acordo com suas necessidades e anseios. Quanto ao seu surgimento, a Supervisão é uma das atividades mais antigas na função do ensinar-aprender.

### ***Um pouco da História da Supervisão***

Durante muito tempo, a Supervisão Educacional serviu como multiplicadora da ideologia liberal, daí surgindo o estímulo a questionamentos acerca da realidade e da validade desse serviço em termos de servirem suas concepções e ações para o novo cenário que se estabelecia após a II Guerra Mundial. Por isso, em 1958, professores foram enviados aos Estados Unidos para buscarem uma especialização em cursos de formação de Supervisão Escolar, logo em seguida espalhando-se por todo o Brasil.

Medina (2002) destaca, a partir da habilitação de profissionais Supervisores, cinco momentos pela qual a ação supervisora adotou diferentes enfoques e

concepções: O primeiro momento aparece a Ação Supervisora voltada para o ensino primário – no primeiro momento de sua história, a Supervisão Escolar ocupava-se unicamente do ensino primário. Tinha competências de inspeção, encarregada de fiscalizar o prédio Escolar, a frequência de alunos e professores.

Já o segundo, a ação supervisora é vista como referências da primeira fase da Revolução Industrial, emerge com o crescimento da população, indicando a necessidade de mais professores. A Escola passa a ser uma instituição complexa e hierarquizada, assemelhando-se pouco a pouco, às empresas. Conseqüentemente, a Supervisão realizada no trabalho da Indústria e do Comércio estendeu-se para outros segmentos da sociedade, chegando assim ao âmbito da educação Escolar.

Em relação ao terceiro momento, a ação supervisora tem a forma de treinamento e orientação, é influenciada pelas teorias administrativas e organizacionais que assinalam uma etapa importante na história da Supervisão Escolar no Brasil. Baseada em novas orientações, surgem muitas literaturas sobre Supervisão, que ainda hoje são proclamadas pelos supervisores quando se referem ao desenvolvimento de sua ação. O supervisor não perde o vínculo com o poder administrativo da Escola. Agora, além de assegurar o sucesso das atividades docentes de seus colegas professores regentes de classe – pois o Supervisor geralmente era um professor que se habilitara para a função supervisora – deve também controlá-los, administrativa e pedagogicamente.

Quanto ao quarto momento, a ação supervisora coincide com o final da década de 70 e início da década de 80, que é quando começam a surgir questionamentos acerca da Escola, da Educação, do Ensino e, conseqüentemente, da validade da Supervisão Escolar. O Supervisor, não conseguindo reagir ao conflito, devido ao fato de estar acostumado ao pensamento linear e doutrinário, justifica sua permanência na Escola refugiando-se em atividades burocráticas.

No quinto e último momento, a ação supervisora é repensada, no final da década de 80 e início dos anos 90, quando os autores enfatizam a Escola como local de trabalho, onde o sucesso do aluno não depende exclusivamente do conhecimento de conteúdos, métodos e técnicas. A Escola passa a ser o local onde todos aprendem e ensinam, cada um ocupando o seu lugar e onde o Supervisor tem uma contribuição específica e importante a dar no processo de “Ensinar e Aprender”.

É nesse último momento apontado por Medina (2002) que o Supervisor Edu-



cacional assume um papel mais inovador, mais atualizado, de pesquisador dentro da escola e da comunidade, compreendendo o movimento que envolve as relações entre o professor, aluno e o próprio Supervisor, de forma simultânea. Tem-se, a partir daí, uma Supervisão Educacional que busca capacitar-se para assumir novas funções, novas visões, novos paradigmas, tentando superar o modelo conservador, autoritário e burocrático que ainda se mescla entre os profissionais mais atualizados e voltados para a realidade educacional que exigimos novos tempos.

A participação da Supervisão Educacional como especialista em educação é entendida como uma conquista, como diálogo e como forma de trabalho dialeticamente do cotidiano, planejando, acompanhando, avaliando e aperfeiçoando as atividades educativas.

#### ***A Supervisão Educacional na Prática***

Na prática diária, o trabalho do supervisor educacional se apóia em postulados filosóficos e diretrizes educacionais, contribuindo com o valor científico e como agente integrado no relacionamento professor-aluno, na formação de valores éticos através de uma ação cooperativa para que a educação atinja seus objetivos, envolvendo a todos que participam do processo educacional.

De várias formas pode o Supervisor Educacional tornar-se um agente de mudanças no contexto escolar, junto aos professores e toda a estrutura pedagógica da escola. Inicialmente, o próprio Supervisor Educacional como profissional co-responsável pela aprendizagem dos alunos, a partir da concepção de uma sociedade pautada na transformação e no aprimoramento dos seres humanos, precisa constantemente capacita-se, auto-avaliar-se, refletir sua ação supervisora e efetivar suas ações de forma realmente atualizada e visando o bem-estar de todos que com ele atua (professores e pessoal da escola) e dependem (alunos, pais e comunidade Escolar).

Estas ações devem favorecer a realização de um trabalho com responsabilidade, com planejamento adequado, acompanhando a sistemática organizacional da escola – se esta também está imbuída em adequar-se aos novos tempos. Isso também implica em que a Supervisão Educacional reveja algumas concepções e práticas em relação ao processo ensino-aprendizagem em si, no que se refere a: conteúdos curriculares, metodologias, emprego de recursos e avaliação. Conforme coloca Libâneo (1995, p. 39),

Ao mesmo tempo em que o trabalho pedagógico na Escola requer a sua adequação às condições sociais de origem, é preciso que os especialistas (e aqui salientamos o Supervisor Educacional – interferência nossa) adequem o processo educacional às características individuais e sócio-culturais dos alunos ao seu nível de rendimento Escolar. A democratização do ensino supõe o princípio da igualdade, mas junto com o seu complemento indispensável, o princípio da diversidade. Para que a igualdade seja real e não apenas formal, o ensino básico deve atender a diversificação da clientela, tanto social quanto individual.

É preciso que o Supervisor Educacional leve em consideração as diversidades e reavalie, juntamente com o corpo docente e discente, novas visões acerca do Ensino. Especificamente com o professor e direção, faz-se urgente que reveja o currículo, de forma que não se constitua somente em uma lista de conteúdos que são cumpridos à risca, embora a LDB – (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) dê autonomia para, junto às competências estabelecidas para cada modalidade de Ensino e nas suas diferentes séries, possam ser determinados os conteúdos que melhor desenvolvam tais habilidades e consolidem a aquisição de conhecimentos.

Para isso, também requer que o Supervisor considere o professor uma pessoa aberta às discussões, às transformações em seu agir docente, pois muitos estão atrelados, ainda, a uma pedagogia tradicional, cabendo ao Supervisor Educacional, sendo também um profissional adepto do diálogo e do trabalho coletivo, incentivar e motivar os professores para mudarem, inovarem (SAVIANI, 2006).

Em relação às metodologias e recursos de ensino, é preciso que sejam beneficiados estudos em grupos profissionais, na escola, para que os fundamentos teóricos e diversificados existentes provoquem a reflexão acerca de formas inovadoras de serem ministrados os conteúdos e informados os novos conhecimentos, visando estimular o aluno a aprender. Um exemplo prático está no uso da técnica "expositivo-dialogada". Até algum tempo, quando a Supervisão pautava-se no trabalho burocrático e os professores ao trabalho com quadro e giz, predominantemente, a aula expositivo-dialogada era uma metodologia aceitável nos moldes em que era desenvolvida. Hoje, o aluno não mais aceita que um



professor fique falando ou apenas expondo idéias no quadro ou mesmo buscando-as em livros didáticos, pois ele tem toda uma tecnologia em casa ou de fácil acesso (em outros locais, quando não as têm em casa) e uma aula nesse molde acaba por gerar a "indisciplina", que, na verdade, nada mais é do que uma maneira do aluno dizer: "Não agüento mais isso!".

Eis aí mais uma forma do Supervisor Educacional agir como um agente de mudanças: capacitar o professor, pelo estudo na própria escola, motivando-o para que, também, busque a formação e a atualização de sua prática pedagógica. Em outros espaços de formação. Outro aspecto delicado que exige, de forma urgente, a interferência do Supervisor com o fim de provocar mudanças, diz respeito à avaliação da aprendizagem do aluno praticada nas escolas.

Nas palavras de Libâneo (1995, p. 203), "a avaliação escolar" é um processo contínuo que deve ocorrer nos mais diferentes momentos do trabalho educativo". A avaliação a ser adotada deve ser aquela que é realizada no início, durante e no final das unidades didáticas, visando sempre diagnosticar e superar dificuldades, corrigir falhas e estimular os alunos a que continuem dedicando-se aos estudos.

O Supervisor Educacional, através de estudos e por meio da aplicação de auto-avaliações, poderá, juntamente com outros agentes escolares, vivenciar o que significa avaliar e promover a conscientização de que a avaliação realizada somente através de provas, questionários reprodutores das idéias de outros, e outras tantas modalidades burocráticas de "medir" os conhecimentos ainda têm sido aplicados de forma predominante.

O Supervisor Educacional que realmente tenha consciência da importância de ser e agir como um agente de mudanças saberá buscar formas e aspectos que precisam de transformação, de inovação, porém não basta versar em planejamentos bem elaborados, se não se prestarem a ser praticadas tais mudanças visando a melhoria da educação ministrada.

Resistências são reações comuns em pessoas que não estão acostumadas a mudanças. As maneiras como os professores e o grupo na escola vão reagir frente a uma mudança pode variar de um extremo ao outro, dependendo de uma série de fatores, que incluem interesses em jogo, segurança para mudar, temores, suspeitas, pouca firmeza em quem orienta as mudanças, dentre outros. Por isso é importante que o Supervisor Educacional considere toda essa variedade de comportamentos com a qual as pessoas resistem às mudanças e proporcione condições e segurança para que todos se engajem nessa luta.

Dessa forma entendemos que a postura do supervisor escolar depende,

sobremaneira, tanto de sua concepção de educação, de Supervisão Escolar, de escola, e conseqüentemente, de sua tomada de consciência em relação ao tipo de individuo que pretende formar e para que tipo de sociedade, quanto de uma ação efetiva capaz de envolver toda a escola, na viabilização de um trabalho coletivo e interdisciplinar no âmbito escolar.



### **Considerações finais**

Diante do exposto ao longo deste trabalho, conclui-se que o Supervisor prioriza tanto o aspecto administrativo quanto o pedagógico da escola ou até mesmo considera o aspecto pedagógico como o mais importante.

Ressalva-se que a escola, passa hoje por transformações, situando-se entre a modernidade e pós-modernidade, vivendo uma crise de paradigmas, necessitando portanto, de profissionais que dominem conhecimentos em todas as áreas educacionais, e que possam contribuir para a ampliação das possibilidades de sucesso de proposta educacional das escolas.

Nesse sentido pensar em uma escola reflexiva é pensar numa educação que busca mais do que a simples reprodução. Precisamos de uma escola de criação, autora e autônoma em suas ações. Pensar a escola enquanto "escola reflexiva" é vê-la a partir de um diagnóstico inicial, produzindo seu próprio planejamento e executando, tendo a ação-reflexão-ação enquanto linha direcionadora. Essa escola tem uma equipe pedagógica que atua enquanto mediadora do processo, problematizadora da prática pedagógica e organizadora de situações de formação continuada do professor. Além da concepção de que num processo de formação a aprendizagem é mútua.

Considerando a relação entre Supervisão e a escola, pode-se dizer que no contexto atual, tais funções devem interagir, integrar-se, desenvolver-se em conjunto, uma entendendo das funções da outra e nesta perspectiva, realizar um trabalho reflexivo dentro do âmbito escolar.

O que se propõe é que o Supervisor Educacional transforme-se em um agente de mudanças, a começar por si mesmo, pela busca de sua formação profissional, pela constante capacitação de seu agir e pelo cumprimento eficaz e responsável de suas funções e atribuições.

Correto e necessário é que o profissional Supervisor Educacional organize e institua um ambiente que seja atualizado e propício à educação. No entanto, ele só será eficiente se quem articula o processo educativo assim o transformar, visando orientar o aluno a verdadeiras construções de aprendizagem e a se transformar em um novo ser: capaz, ativo, criativo, crítico, participativo, ou seja, um verdadeiro cidadão.

### Referências Bibliográficas

ALARCÃO, Isabel. **Professores reflexivos em uma escola reflexiva**. São Paulo: Cortez, 2004.

CHRISTOV, Luíza Helena da Silva. Teoria e prática: o enriquecimento da própria experiência in GUIMARÃES, Ana Archangelo at al. **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. 8. ed. São Paulo: Loyola, p.31-34, 2005.

LAROUSE CULTURAL. **Dicionário da Língua Portuguesa**. São Paulo: Nova Cultural, 1992.

LIBÂNEO, José C. **Democratização da Escola pública** São Paulo: Loyola, 1995.

MEDINA, Antonia da Silva. **Supervisão Escolar**. Porto Alegre: AGE, 2002.

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

RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão Pedagógica: Princípios e Práticas**. Campinas: Papyrus, 2002.

SAVIANI, Demerval. **A supervisão Educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da idéia**. IN. FERREIRA, Naura, Syria Côrreia (org). **Supervisão Educacional para uma escola de qualidade**. 5 ed. São Paulo, 2006.