

O PAPEL DO PEDAGOGO NA SUPERVISÃO ESCOLAR

Luciana Silva Pereira¹

Marly Francisco Ribeiro²

RESUMO

O supervisor escolar oferece suporte para o professor na prática para potencializar seu trabalho e buscar a qualidade dessa produção. Sendo, assim, o grande harmonizador do ambiente da escola. Porém, sua função enfrenta muitos desafios. Este estudo é uma pesquisa bibliográfica com caráter descritivo qualitativo através de busca de literaturas com o objetivo de esclarecer a função da supervisão escolar e sua importância. É possível observar grandes contribuições dessa profissão, como a inserção da tecnologia na escola, porém também é possível observar, que ainda é uma função indefinida por muitos, inclusive por próprios supervisores escolares, no qual, se tornam obrigados a realizar outras atividades aleatórias dentro da escola.

Palavras- Chaves. supervisão escolar, pedagogia, desafios.

ABSTRACT

The school supervisor supports the teacher in practice to enhance their work and seek the quality of this production. It's so, harmonizer large school environment. However, it's function faces many challenges. This study a bibliographical research with qualitative descriptive through search literatures in order to clarify the function of school supervision and its importance. It's possible to observe the great contributions of the profession, such as the inclusion of technology in school, but you can also see, that's still an undefined function by many, including by their own school supervisors in which they become obliged to perform other random activities within the school.

Keywords: school supervisor, pedagogy, challenges.

¹ Graduanda em Pedagogia pela Faculdade Multivix - Serra

² Graduanda em Pedagogia pela Faculdade Multivix - Serra

INTRODUÇÃO

A supervisão surgiu no Brasil no intuito de fiscalização e inspeção e com o tempo foi-se desenvolvendo e ganhando espaço, inclusive no ambiente escolar.

A presença do supervisor escolar é importante no ambiente de educação devido seu olhar criterioso sobre a realidade de seu ambiente de ensino com objetivo de realizar mudanças, transformando-se numa via de acesso para o sucesso da educação escolar. Sendo, também, responsável pelo funcionamento geral da escola, em todos os setores, seja, administrativo, burocrático, financeiro, cultural e de serviços.

O papel do pedagogo escolar também é imprescindível na ajuda aos professores no aprimoramento do seu desempenho na sala de aula, na análise e compreensão das situações de ensino com base nos conhecimentos teórico, ou seja, na vinculação entre as áreas do conhecimento pedagógico e o trabalho de sala de aula.

A tecnologia também se tornou um grande aliado ao trabalho do supervisor, pois o computador passa a ser considerado uma ferramenta educacional, importante na construção do conhecimento.

O objetivo do artigo é debater a função do supervisor escolar dentro de um mecanismo de avaliação escolar. Ou seja, este estudo busca definir a função do supervisor dentro do seu contexto histórico e da importância que a função adquire na atualidade, apresentando desafios e novos colaboradores para a função da supervisão. Diante disso surge os seguintes questionamentos: De que forma acontece a supervisão pedagógica no cotidiano escolar?

Atualmente, a função de supervisor pedagógico é ainda confundida por muitos e, por isso, não muito esclarecida o conhecimento de suas funções que lhes são atribuídas e que vivem em constantes contradições entre aquilo que pensam e aquilo que é possível realizar, ou seja, que teoria e prática nem sempre estão coerentes. Por isso, evidenciar o trabalho do supervisor é importante para colaborar nessa problemática. Além disso, ainda é distorcido a presença do pedagogo na supervisão.

A relevância do tema está na contribuição científica, na medida em que amplia a visão da função do supervisor no âmbito da escola e para, além disso, possibilita um novo olhar nos processos escolares para a concretização de uma educação democrática.

Para o desenvolvimento desse estudo utilizou-se como metodologia uma pesquisa bibliográfica tem caráter descritivo qualitativo através de busca de literaturas com o objetivo de esclarecer a função da supervisão escolar e sua importância, apontando desafios e novos aliados a essa função.

HISTÓRIA DA SUPERVISÃO ESCOLAR

A supervisão surgiu no Brasil pela primeira vez com a Reforma Francisco Campos, Decreto-Lei nº 19.890, de 18 de abril de 1931, concebida de forma bem diferente da que se vinha realizando até aquele momento de simples fiscalização, para assumir o caráter de supervisão e inspeção (RANGEL, 2001).

Também há evidências que o termo supervisão surgiu no período da Revolução Industrial, com o objetivo de otimizar produção quantitativa e qualitativa, visando o lucro dessa forma. Por isso a função do supervisor surgiu devido a necessidade de melhores técnicas para orientar os profissionais a exercerem suas funções na indústria e no comércio (ALVES, 2012; RANGEL, 2001).

No contexto brasileiro a supervisão tem uma concepção e apresenta-se como uma prática relativamente recente. remonta aos anos 70 e surgiu, "no cenário sociopolítico-econômico, historicamente, como função de 'controle'". (RANGEL, 2001 p.63).

Ao longo do tempo, prevaleceu uma imagem da supervisão ligada à fiscalização e ao controle. Contudo, alguns estudos históricos revelam que se muitas vezes eles pareciam ligados aos políticos pela hierarquia administrativa e enfrentando os docentes, outras tantas se recortavam com independência dos mandatos governamentais e se uniam às lutas do magistério. Este leque de posições em torno do vínculo com as gestões políticas e com os mestres também está presente nos discursos e práticas que hoje os supervisores realizam. (FERREIRA, 2010 p.149)

Etimologicamente, supervisão significa "visão sobre", e da sua origem traz o viés da administração, que a faz ser entendida como gerência para controlar o executado. Desta forma, quando transporta para a educação, passou a ser exercida como função de controle no processo educacional (FERREIRA, 2010).

Assim, a função de Supervisor escolar propriamente dita só veio a ser regulamentada oficialmente pelo Parecer Nº 252/69, com a finalidade de promover a melhoria na qualidade do ensino (MENDES, 2009).

Recentemente (Decreto Lei 95/97 de 23/4), a supervisão foi assumida como uma das áreas de formação especializada já previstas na Lei de Bases do Sistema Educativo (1986) e no Decreto-Lei que aprovou o regime jurídico da formação de educadores e professores (Decreto-Lei 344/89 de 11/10). efetivamente, o reforço da autonomia das escolas como fator de construção de uma escola democrática e de qualidade traduziu-se também no reconhecimento oficial da necessidade de formações especializadas para o exercício de cargos, funções ou atividades específicas, por meio de cursos de especialização realizados em instituições do ensino superior. define-se que a área de supervisão pedagógica e formação de formadores visa "qualificar para o exercício de funções de gestão e coordenação de projetos e atividades de formação inicial e contínua de educadores e professores" (RANGEL, 2011 p.85-86).

A partir da década de 80, surge uma nova concepção de Supervisão Escolar através da Gestão Democrática, devido grandes discussões entre político e educacional, pois a figura do supervisor desponta como elemento de intermediação associada a ideia de mudança com aplicação de novas propostas curriculares.

A origem da supervisão escolar também está associada ao Programa de Assistência e Formação de Professores Leigos (PABAAE), implantado no Brasil por influência norte-americana. Com isso, o conceito de supervisão educacional tem sofrido alterações no decorrer do tempo, alterando seus objetivos de acordo com as diferentes etapas que marcaram o processo evolutivo dessa profissão. Tais alterações, geraram mudanças profundas na maneira de encarar a tarefa educativa e na compreensão da escola como local especializado para conduzir o processo educativo (FERREIRA, 2010).

A supervisão encontra seus fundamentos nas ciências da educação e nas ciências sociais que explicam a criação e o desenvolvimento dos grupos organizados socialmente para realizar funções ou atividades consideradas desejáveis.

A política da Gestão Democrática, implantada no sistema de ensino com a Constituição de 1988, reforçou o discurso de que a escola pública pertence ao setor público. Desse modo determinou-se legalmente a implementação de um trabalho pedagógico articulado, com o objetivo de tornar possível a elaboração de um projeto educacional que vincule projetos pessoais dos educadores a um projeto mais amplo e que envolva o fazer individual e o coletivo, dando ainda mais importância a função do supervisor escolar.

Outro ponto importante é o significado específico que o termo "supervisão" adquire nos diferentes sistemas de ensino. No estado de São Paulo a expressão esteve sempre relacionada ao cargo de "supervisor", alocado nas delegacias de ensino (Lei Complementar nº836, dezembro 1977). Nos demais estados, não existe o cargo, mas a função. Esse profissional fica na escola e realiza a "supervisão pedagógica", junto aos professores, recebendo nome de coordenador, orientador, assistente pedagógico ou equivalente. Essa distinção torna-se importante, visto que decorrem algumas dificuldades de entendimento de muitas críticas feitas ao trabalho do "supervisor", para pessoas não familiarizadas com o sistema paulista de ensino (FERREIRA, 2010).

A profissão de Supervisor Escolar ou Supervisor Educacional sempre foi carregada de indefinições tanto é que embora este profissional contribua decisivamente para o êxito das práticas educativas no contexto escolar.

O QUE É O PEDAGOGO

Pedagogia é a ciência que trata da educação dos jovens, que estuda os problemas relacionados com o seu desenvolvimento como um todo. Instituiu-se a partir das Diretrizes Curriculares- Resolução CNE/CP n. 1 de 15 de maio de 2006 que a Pedagogia é responsável pela formação de professores da Educação Básica: Educação Infantil, séries iniciais do Ensino Fundamental e formação de professores no nível de Ensino Médio.

As Diretrizes Curriculares- Resolução CNE/CP n. 1 de 15 de maio de 2006 ainda ressalta a docência, prescrevendo o seguinte

Art. 2º As Diretrizes Curriculares para o curso de Pedagogia aplicam-se à formação inicial para o exercício da docência na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, e em cursos de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

§ 1º Compreende-se a docência como ação educativa e processo pedagógico metódico e intencional, construído em relações sociais, étnico-raciais e produtivas, as quais influenciam conceitos, princípios e objetivos da Pedagogia, desenvolvendo-se na articulação entre conhecimentos científicos e culturais, valores éticos e estéticos inerentes a processos de aprendizagem, de socialização e de construção do conhecimento, no âmbito do diálogo entre diferentes visões de mundo (BRASIL, 2006, p. 11).

Sua atuação vai além da docência e educação, atua também no processo de aprendizagem, na área administrativa escolar. A pedagogia ocupa-se dos processos educativos, métodos, maneiras de ensinar, mas antes tem significado bem mais amplo. Ela é um campo de conhecimentos sobre a problemática educativa na sua totalidade e historicidade e, ao mesmo tempo, uma diretriz orientadora da ação educativa. É por isso que a pedagogia expressa finalidade sociopolíticas numa ação explícita da ação educativa (LIBÂNEO, 2002).

Art. 4. Parágrafo único. As atividades docentes também compreendem participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino, englobando: I - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação; II - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas não-escolares; III - produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não-escolares. (BRASIL, 2006 p.15).

Para LIBÂNEO (2002), pedagogia é o campo do conhecimento que se ocupa do estudo sistemático da educação, do ato educativo, da prática educativa concreta que se realiza na sociedade como um dos ingredientes básicos da configuração da atividade humana. Dessa forma, a educação é o conjunto das ações, processos, influências, estruturas, que intervêm no desenvolvimento humano de indivíduos e grupos na sua relação ativa com o meio natural e social num determinado contexto de relações entre grupo e classes.

O PAPEL DO PEDAGOGO NA SUPERVISÃO ESCOLAR

A presença do supervisor escolar é importante no ambiente escolar devido seu olhar criterioso sobre a realidade de seu ambiente de ensino com objetivo de realizar mudanças, transformando-se numa via de acesso para o sucesso da educação escolar. Assim, o supervisor escolar é o profissional responsável pela coordenação do trabalho pedagógico, assumindo um papel de liderança

envolvido no processo de ensino aprendizagem, rumo à educação de qualidade para todos (MEDINA, 1995).

Sua função também é contribuir com o dia a dia do professor, para melhorar a produção do seu trabalho e o processo de ensino-aprendizagem, que vai refletir diretamente no desempenho do aluno. O supervisor, atualmente, é considerado o instrumento de execução das políticas pedagógicas e, muitas vezes, é responsável pelo funcionamento geral da escola, em todos os setores: administrativo, burocrático, financeiro, cultural e de serviços (RANGEL, 2001).

Na definição de RANGEL (2001), a supervisão passa de escolar, como é frequentemente designada, a pedagógica e caracteriza-se por um "trabalho de assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização do desenvolvimento de processo ensino-aprendizagem". (p.32).

Desse modo, setores que fazem parte da competência do supervisor:

- à política: coordenação da interpretação e coleta de subsídios para desenvolver novas políticas relacionadas a realidade;
- ao planejamento: coordenação, construção e elaboração do projeto educacional, coordenando o desenvolvimento da mesma. O planejamento de ensino não limita, mas prevê as ações didáticas. Por isso, supervisionar o planejamento de ensino é orientar conceitos e critérios, procurando garantir oportunidades de sua construção coletiva (FERREIRA, 2010; LIBÂNEO, 2002);
- à avaliação: Analisa e julga as práticas educacionais, sendo a avaliação ponto essencial do processo de ensino-aprendizagem;

Segundo o Projeto de Lei 4.412/2001, artigo 4º, parágrafo 5º, é atribuição do supervisor educacional assegurar o processo de avaliação da aprendizagem escolar e promover a recuperação dos alunos com menos rendimento, em colaboração com todos os segmentos da comunidade escolar, objetivando a definição de prioridade e a melhoria da qualidade do ensino.

- conjunto desses elementos: discutir estratégias de ação pedagógica, como por exemplo, a escolha de livros didáticos, que é escolher recursos de apoio de ensino-aprendizagem, valores e conhecimento, no qual a orientação supervisora é fundamental nessas decisões.

A supervisão intervém no processo de ensino e aprendizagem através de princípios de objetividade, de contextualização, de flexibilidade, de transversalidade e de interdisciplinaridade. Isso significa a construção de estratégias que focalizam o aprimoramento de todos esses processos.

A supervisão participa do projeto pedagógico da escola, da sua elaboração (componente estruturais, conceituais, fundamentos, finalidade) e de sua utilização, como referência, não só do que é, mas também do que se pretende que seja o trabalho educativo (FERREIRA, 2010).

O supervisor educacional trabalha com ações gerais, sem descrevê-las e que essas ações configuram uma nova concepção da supervisão, cuja função está centrada na questão da qualidade sociais e pedagógicas das atividades de

qualificação, buscando-se superar a visão burocratizada, fiscalizadora, inspetora e fragmentada, que tem caracterizado a supervisão no Brasil.

O supervisor pedagógico escolar faz parte do corpo de professores e tem a especificidade do seu trabalho caracterizado pela coordenação - organização em comum- das atividades didáticas e curriculares e a promoção e o estímulo de oportunidades coletivas de estudo. a coordenação é, portanto, por natureza, uma função que se encaminha de modo interdisciplinar (RANGEL, 2001; LIBÂNEO, 2008).

O papel do pedagogo escolar também é imprescindível na ajuda aos professores no aprimoramento do seu desempenho na sala de aula (conteúdos, métodos, técnicas, formas de organização da classe), na análise e compreensão das situações de ensino com base nos conhecimentos teórico, ou seja, na vinculação entre as áreas do conhecimento pedagógico e o trabalho de sala de aula. (LIBÂNEO,2002)

A presença do pedagogo escolar torna-se uma exigência dos sistemas de ensino e da realidade escolar, tendo em vista melhorar a qualidade da oferta de ensino para população (...) sua contribuição vem dos campos do conhecimento implicados no processo educativo-docente, operando uma intersecção entre a teoria pedagógica e os conteúdos-métodos específicos de cada matéria de ensino, entre o conhecimento pedagógico e a sala de aula. (LIBÂNEO, 2002 p. 62).

A supervisão escolar supõe a supervisão da escola nos serviços administrativos, de funcionamento geral, como também os pedagógicos. Dessa forma, observam-se ações semelhantes às de direção (gestoras), ficando pouco identifica a especificidade da função com referência ao ensino.

Supervisão pedagógica refere-se à abrangência da função, cujo 'olhar sobre' o pedagógico oferece condições de coordenação e orientação. (FERREIRA, 2010 p. 77).

A supervisão otimiza a qualidade da pedagogia, representando uma condição da de compreensão e renovação. Desse modo, a pedagogia sem supervisão é menos pedagógica, tal como o será a supervisão sem uma visão da pedagogia. Na expressão “supervisão pedagógica”, direciona não apenas a pedagogia, mas também à sua função potencialmente educativa. Então, quando a supervisão é orientada por uma visão crítica de pedagogia, torna a ação pedagógica mais consciente e susceptível à mudança (VIEIRA, 2009).

Assim, as atividades supervisiva e pedagógica fazem parte de um mesmo projeto: Fiscalizar e melhorar a qualidade da processo de educação. Sempre que um educador realiza seu plano, as duas áreas fundem-se numa só.

De acordo com LIBÂNEO (2008), a escola é vista como um espaço educativo, uma comunidade de aprendizagem, um lugar em que os profissionais podem decidir sobre seu trabalho e aprender mais sobre sua profissão. A organização e a gestão da escola adquirem um significado bem amplo, além das questões administrativas e burocráticas. elas são entendidas como práticas educativas, pois passam valores, atitudes, modos de agir, influenciando as aprendizagens de professores e alunos. Nesse sentido, todas as pessoas que trabalham na

escola participam de tarefas educativas, embora não de forma igual. É nesse ambiente que o supervisor pedagógico atua.

Assim, o profissional precisa desenvolver competências específicas para participar das práticas de gestão, como: Desenvolver capacidade de interação e comunicação, habilidade de liderança, organização pedagógica, estar sempre atualizado e possuir opinião crítica.

Ainda para LIBÂNEO (2008), o supervisor pedagógico responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico-didático em ligação direta com os professores, em função da qualidade em ensino. a coordenação tem como principal atribuição a assistência pedagógica aos professores, para se chegar a uma contribuição ideal de qualidade de ensino, auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos. de acordo com estudos recentes sobre formação continuada de professores, o papel do coordenador é de monitoração sistemática da prática pedagógica dos professores (p.101).

A supervisão vai muito além de um trabalho meramente técnico-pedagógico, como é entendido com freqüência, uma vez que implica uma ação planejada e organizada a partir de objetivos muito claro assumidos por todo o pessoal escolar, com vistas ao fortalecimento do grupo e ao seu posicionamento responsável frente ao trabalho educativo. Nesse sentido, a supervisão deixa de ser apenas um recurso meramente técnico para se tornar um fator político, passando a se preocupar com o sentido e os efeitos da ação que desencadeia mais que os resultados imediatos do trabalho escolar.

Em síntese, as funções do supervisor é planejar, coordenar, gerir e acompanhar e avaliar as atividades pedagógicas, visando a qualidade de ensino, otimizando o aprendizado dos alunos (LIBÂNEO,2008).

De acordo com FERREIRA (2010), como prática educativa ou como função, a supervisão educacional, independentemente de formação específica em uma habilitação no curso de Pedagogia, constitui-se num trabalho escolar que tem o compromisso de garantir a qualidade do ensino, da educação, da formação humana. seu compromisso é a garantia de qualidade da formação humana que se processa nas instituições escolares, no sistema educacional brasileiro (p. 237-238).

Para a profissão de Supervisor Escolar ou Supervisor Educacional precisa ter formação superior em Pedagogia ou pós-graduação em Supervisão Educacional. O curso de Pedagogia deve formar o profissional da educação capaz de exercer as diferentes atribuições requeridas pelos sistemas de ensino, as chamadas habilitações técnicas: administração, orientação e supervisão.

FORMAÇÃO ESCOLAR, PEDAGOGIA E TECNOLOGIA

O envolvimento da tecnologia na educação ganhou força nos anos 90 quando o governo federal prometeu distribuir 300 mil computadores às escolas e em 1997 lançou o Programa Nacional de Informática na Educação (PROINFO).

Para TERUYA (2006) “O computador passa a ser considerado uma ferramenta educacional, não mais um instrumento de memorização, mas um instrumento de mediação na construção do conhecimento”. Dessa forma, a tecnologia torna-se um facilitador para o aprendizado facilitando o trabalho do supervisor na busca da qualidade do serviço educacional.

Assim, para efetivar o uso da tecnologia, como ferramenta pedagógica, é necessário que o gestor busque mecanismos de investimento na formação do professor, pois ele precisa conhecer os recursos tecnológicos.

Democratizar o espaço da escola, bem como, o uso dos recursos tecnológicos ali existentes, é um grande desafio aos educadores, pois exige, ação política, formação continuada aos docentes, compromisso, responsabilidade, e acima de tudo, muita vontade de mudar (MENDES, 2009)

Considerando esta abordagem, acredita-se que os recursos tecnológicos podem contribuir no processo pedagógico, possibilitando, ao aluno, apropriar-se de uma maior gama.

É consenso entre os autores que a utilização das tecnologias que permitem acesso rápido e imediato a fontes ampliadas de informação e agilizam seu tratamento, possibilitadas pelo computador, poderá ser uma alavanca para ajudar a escola a se transformar num local onde se constroem conhecimentos significativos e contextualizados (TERUYA, 2006; MENDES, 2009).

Para LIBÂNEO (2002), as transformações sociais, políticas, econômicas e culturais do mundo contemporâneo afetam os sistemas educacionais e os de ensino. A globalização dos mercados, revolução na produção e na comunicações, transformação dos meios de produção e outros são fatores da contemporaneidade. Por isso a educação precisa sempre se atualizar, se adaptando a esses novos contextos como agente de mudanças, geradora de conhecimento, formadora de opiniões e atuar na sociedade de forma crítica e criativa.

DESAFIOS DO PEDAGOGO NA SUPERVISÃO ESCOLAR

Em um estudo de ALVES (2012), no qual através de um questionário em que foram levantados dados sobre a atuação do supervisor educacional dentro da escola em que foram respondidos 16 questionários por 16 professores com o objetivo de conhecer e analisar a função do supervisor escolar, evidenciou-se o pouco conhecimento da importância e necessidade do supervisor junto ao processo educativo, mostrando a pouca participação do supervisor no planejamento escolar junto ao docente, onde no qual, a presença do supervisor escolar deveria ser constante no cotidiano do professor para otimizar o processo de ensino. Ainda nesse estudo mostra que a maioria da amostra não reconhece o supervisor como papel de liderança.

Ainda sobre o estudo, mostra que todas as supervisoras não exercem sua função de supervisão de forma integral, mas se responsabilizam por outras funções aleatórias, por isso se alienam quanto suas verdadeiras funções, apesar de sempre buscarem acompanhar o trabalho dos professores. Ainda

assim todas tem capacitação para trabalhar com supervisão escolar (ALVES, 2012).

De acordo com SILVA (2013), O trabalho do supervisor escolar vem diante de diversas indefinições e aliena-se diante das reais contribuições que poderiam ser desenvolvidas, por uma série de circunstâncias advindas dos sistemas educativos e das imposições ideológicas postas no espaço escolar, na medida em que ele não só tem como função de fiscalizar, vigiar, mas também buscar orientar o docente na sua prática pedagógica (p.8-9).

Através desses estudos é possível observar a escassez de conhecimento sobre a supervisão escolar, evidenciando o quanto é necessário esclarecer seu papel efetivo no processo de educação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A responsabilidade do supervisor escolar inicia pela coordenação do trabalho pedagógico, assumindo um papel de liderança envolvido no processo de ensino aprendizagem. Ou seja, oferece suporte para o professor na prática para potencializar seu trabalho e buscar a qualidade dessa produção. Sendo, assim, o grande harmonizador do ambiente da escola.

Graças a supervisão escolar veio a introdução da tecnologia nas escolas, no qual trouxe grande evolução no processo educativo dos estudantes

Porém, a supervisão escolar vive em constantes contradições entre a teoria e prática. Sua função é ainda desconhecida e confundida por muitos profissionais, inclusive pelos próprios supervisores que acabam realizando outras atividades dentro do ambiente escolar.

Ainda assim, o trabalho desses profissionais é de grande relevância dentro da instituição de ensino, acompanhando e garantindo a execução dos planejamentos e desenvolvimento das ações no decorrer do ano escolar. .

REFERÊNCIAS:

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

MENDES, Lucimeire Lopes; TEIXEIRA, Marina Cardoso. **Gestão escolar: o papel do gestor na incorporação de novas possibilidades de leitura nessa era digital,** 2009.

BRASIL. Resolução CNE/CP 1/2006. Diário Oficial da União, Brasília, 16 de maio de 2006

TERUYA, Teresa Kazuko. **Trabalho e educação na era midiática: um estudo sobre o mundo do trabalho na era da mídia e seus reflexos na educação.** Maringá, PR:Eduem, 2006.

RANGEL, Mary (org), et al. **Supervisão pedagógica: princípios e práticas.** 1 ed. Campinas: Papirus, 2001.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade.** 8ª ed. Cortez Editora. São Paulo, 2010.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: Teoria e prática.** 5ªed. Revista e ampliada, MF livros.. Goiânia, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para que?** 5ªed. Cortez Editora. SP,2002.

VIEIRA, Flavia. **Para uma visão transformadora da supervisão pedagógica.** Educ. Soc., Campinas, vol. 29, n. 105, p. 197-217, jan./abr. 2009.

ALVES Ana Maria Lima de Souza; DUARTE, Elisa Aparecida Ferreira Guedes. **Supervisor escolar: Missão, exercício, desafios e perspectivas.** Pergaminho, (3):1-22. Centro Universitário de Patos de Minas, MG, 2012.

SILVA, Antonia Maria Cardoso. **Supervisão Escolar e as intervenções do supervisor no processo de ensino e aprendizagem.** Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação no Curso de Mestrado em Ciências da Educação pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Lisboa, 2013.