

# O PAPEL DO SUPERVISOR NA FORMAÇÃO CONTINUADA DO PROFESSOR: UMA ANÁLISE A PARTIR DA VISÃO DE PROFESSORAS ALFABETIZADORAS

Virgínia Maria de Melo Magalhães

## 1 Introdução

O tema proposto para o presente estudo – o papel do supervisor na formação leitora de professores – inscreve-se em dois campos de pesquisa: no campo das investigações sobre a leitura de professores e no campo das investigações sobre a formação do supervisor. Com isso, pretendemos aproximar o fazer do supervisor da função de agente formador de professores em serviço, quanto à formação leitora destes.

Considerando-se como uma das funções do supervisor escolar incentivar os professores sob sua coordenação a estudar, cuidando, assim, de sua formação contínua, o problema de pesquisa colocado foi: Como o supervisor escolar pode atuar para levar os professores sob sua coordenação a pensar a própria formação e as práticas em sala de aula, através do letramento profissional? Ou seja, como age e em que direção age o supervisor para conseguir que os professores sob sua coordenação se envolvam com a tarefa em si de ensinar, não se perdendo em rotinas sem sentido, o que significa pensar a própria prática, através do **estudo** e reflexão.

O objetivo geral deste estudo era investigar como o supervisor escolar pode atuar para levar os professores sob sua coordenação a pensar a própria formação e as práticas em sala de aula, através do aperfeiçoamento da própria formação, ou seja, do estudo em equipe. Os objetivos específicos delineados foram: a) Selecionar professoras da rede oficial de ensino do município de Teresina que trabalham sob a orientação de uma supervisora; b) identificar os aspectos da prática da supervisora apontados pelas professoras selecionadas que favorecem o estudo coletivo e a reflexão sobre o fazer docente do grupo de professoras; c) analisar os aspectos identificados.

A ideia de uma função formadora atribuída ao supervisor não é, contudo, uma ideia nova, estando fartamente enunciada em textos da área de supervisão. Assim, Rangel (2008) define a supervisão como uma ação de coordenação e orientação pedagógica. Como ação de coordenação, ao supervisor caberia criar e estimular oportunidades de organização comum do trabalho pedagógico e de integração desse

trabalho em todas as suas etapas. Como ação de orientação, caberia ao supervisor a criação de oportunidades de **estudo coletivo** para a análise da prática pedagógica desenvolvida na escola em que atua. Alonso (2008) considera como significado último do trabalho de supervisão a orientação e a assistência aos professores quanto às dificuldades enfrentadas por estes no cotidiano escolar, num relacionamento de colaboração e respeito. Para essa autora, no entanto, uma tal postura do supervisor somente produzirá efeito se voltada para o desenvolvimento profissional do professor, visando a sua autonomia.

Quanto ao tema da leitura de professores, é variada a produção existente no Brasil, apesar de relativamente recente. As pesquisas que se dedicam ao estudo dos leitores, seus hábitos, interesses, histórias e representações, datam da década de 1980; mas as que buscam as histórias de leitura e as representações de professores e de bibliotecários surgiram somente na década de 1990 (FERREIRA, 2001).

Segundo Ferreira (2001), os estudos sobre o professor leitor enfatizam a importância de se ver esse profissional também como um leitor em formação, dedicando-se a estudar como ocorre a sua qualificação. O interesse dessas pesquisas é o professor já formado ou o professor em formação. Quanto ao primeiro, há estudos que descrevem a prática escolar do professor, mostrando como essa prática se distancia dos pressupostos teóricos defendidos por ele, e estudos que buscam as histórias de leitura, as representações de professores/bibliotecários sobre o livro e a leitura, linha de pesquisa mais recente (anos de 1990). Em relação ao segundo - professor em formação -, a preocupação é repensar os currículos dos cursos de formação, bem como insistir na inclusão de novas disciplinas necessárias à formação do professor responsável por formar novos leitores.

L. Silva (2001a, p. 18) aponta como tendência mais recente na pesquisa acadêmica sobre leitores "[...] o desejo da sua compreensão pela exploração de diferentes vias capazes de oferecer pistas sobre sua identidade, suas formas de interagir com a cultura escrita em diferentes suportes [...]", e apresenta como exemplos dessa tendência os trabalhos reunidos no livro *Entre leitores: alunos, professores* (SILVA, L., 2001 b).

Com efeito, com a ampla divulgação de pesquisas no meio educacional sobre a psicogênese da escrita e o papel ativo das crianças na construção do conhecimento da língua escrita, bem como a aplicação da Lingüística à alfabetização, enfoque amplamente divulgado no meio educacional com o estudo dos Parâmetros

Curriculares Nacionais (PCN), a leitura assumiu lugar de importância na escola, e a formação dos professores, agora também sob esse novo enfoque, volta a ser questionada. Avaliar os projetos de formação do professor e proporcionar reflexões socioantropológicas sobre esse professor são, então, colocados pela autora como metas para essa área de pesquisa. É com essa preocupação que Marinho (1998) defende uma sociologia da leitura "de interesse pedagógico", que tome como sujeito de pesquisa a clientela escolar, com vistas a uma caracterização socioeconômica do aluno e do professor, visando à descrição de maneiras de ler e de se relacionar com o universo da escrita desses sujeitos.

Há, entre os professores, sérias resistências à ideia do coordenador como aquele que irá fiscalizar ou mesmo “espionar” o professor, para informar ao Diretor as falhas deste, esvaziando, assim, as funções pedagógicas essenciais desse profissional. A presente pesquisa justifica-se pela importância atribuída ao supervisor no contexto escolar como agente com possibilidade de reunir os professores sob sua coordenação em torno dos problemas **pedagógicos** da escola, uma vez que tais problemas terminam por ser tratados de forma isolada pelos professores, sem tempo e espaço na escola para trabalhos coletivos. O supervisor pode ser, portanto, aquele profissional com possibilidade de realizar o trabalho de reunir os professores, em um contexto de estudo, uma vez que questões outras como cobranças funcionais ficam a cargo da Direção.

## **2 Metodologia**

Os sujeitos da pesquisa não foram supervisores escolares, mas dez professoras, cujo trabalho, pela excelência dos resultados apresentados, configurava um grupo envolvido com o trabalho realizado. As narrativas que possibilitaram a realização deste trabalho foram realizadas no contexto de uma pesquisa sobre leitura de professoras, entre 2007 e 2008. Embora aquela pesquisa objetivasse perceber a relação que professoras alfabetizadoras construíram e constroem com a leitura, sobretudo a leitura literária, os relatos revelaram-se uma rica fonte de informações para traçar o perfil da supervisora da escola.

Neste trabalho, buscou-se, através do relato dessas professoras, caracterizar o desempenho da supervisora da escola. Tratava-se de uma profissional que atuava na escola desde a fundação desta, nos dois turnos de funcionamento, e que, portanto, era um elemento constante e presente no grupo. Sabe-se que os resultados de uma escola

dependem do trabalho em equipe e que cabe ao supervisor aglutinar essa equipe. Assim, essa equipe se mostrou com características suficientes para fornecer dados para responder a pergunta-problema aqui colocada. Buscou-se, portanto, ouvir aqueles que atuam diretamente sob influência do supervisor – o professor – e que, portanto, teria condições de fornecer muitos elementos para se compreender a atuação do supervisor. Infelizmente, a supervisora da escola veio a falecer, repentinamente, o que impossibilitou a realização de entrevista com a mesma, entrevista essa programada para o período posterior à realização das entrevistas com as professoras.

O material analisado consta de entrevistas com dez professoras que aceitaram participar da primeira pesquisa. Todas fizeram o Curso Pedagógico e têm, pelo menos, uma graduação. Com exceção de uma professora formada em Geografia, todas cursaram Pedagogia. Outro dado que aproxima as participantes desta pesquisa é a participação em cursos de aperfeiçoamento oferecidos pela Prefeitura Municipal de Teresina (PMT), como Gestão da Aprendizagem (GESTAR), Programa de Formação do Professor Alfabetizador (PROFA) e Parâmetros Curriculares Nacionais em ação (PCN em ação), dentre outros. A idade das professoras varia entre trinta e seis e cinquenta e um anos, havendo uma concentração em torno de quarenta anos, indicando um grupo experiente, o que é confirmado pelo tempo de atuação no magistério, entre treze anos e cinco meses e vinte e três anos e onze meses, com concentração em torno de vinte anos de experiência. Seis professoras são casadas, duas são separadas e duas, solteiras. A maioria tem origem urbana, sendo três da capital e duas de cidades do interior do Estado. As demais nasceram na Zona Rural. Os nomes das professoras foram mantidos em sigilo; os nomes que constam aqui foram escolhidos pela pesquisadora. As professoras participantes trabalhavam na mesma escola, sob orientação da mesma supervisora. Trata-se de uma escola da rede municipal de ensino de Teresina. O nome da escola também não será revelado.

Cada professora foi solicitada a narrar, em uma entrevista narrativa, sua história de vida, sendo a participação da supervisora da escola sempre referida nas trajetórias profissionais. Todas as entrevistas foram concedidas em dia e horário escolhidos pelas professoras, sendo gravadas com prévio consentimento. A todas as professoras foi solicitado, igualmente, o preenchimento de um questionário para a caracterização socioeconômica do grupo.

### **3 Analisando as entrevistas**

Analisando as entrevistas das professoras participantes desta pesquisa, foi possível identificar uma série de características e atitudes da supervisora da escola que, relacionadas entre si, compõem o perfil de uma supervisora respeitada pelas professoras sob sua coordenação. A seguir, são apresentadas essas características e atitudes, tal como as professoras entrevistadas as referiram.

#### *a) Presença na escola e conhecimento do grupo*

Todas as professoras entrevistadas se referiram ao fato de a supervisora conhecer proximamente todas as professoras do grupo quanto às suas necessidades formativas, inclusive muitas vezes se antecipando com sugestões de leitura em conjunto [“parece que ela conhece a gente mais do que a gente mesmo”], e que esse conhecimento se devia ao tempo de atuação da supervisora na escola – desde a sua fundação. Esse parece ser um ponto central para o sucesso do trabalho da supervisora: o tempo de atuação em uma mesma instituição que dava a ela condições de conhecer o grupo, uma vez que atuava na escola nos dois turnos, matutino e vespertino. Somente há a possibilidade de conhecimento do grupo com tempo de convivência.

#### *b) Formação adequada e reconhecimento do grupo*

Todas as professoras reconhecem na supervisora uma autoridade quanto ao saber profissional e se sentem seguras, pois têm a quem recorrer quando se sentem perdidas ou confusas em sala de aula. A supervisora demonstra não apenas se interessar pelo seu trabalho, mas ter a competência para desenvolvê-lo, uma vez que demonstra conhecimento sobre a aprendizagem de crianças, seja da língua materna, seja do desenvolvimento matemático, apoiando e orientando as professoras, inclusive assistindo às aulas e discutindo com as professoras pontos observados. Tudo isso levou as professoras a respeitá-la e a confiar nela (“No início, eu estranhei, mas depois passei a gostar disso; hoje eu sei que tenho com quem conversar” (Lúcia)).

#### *c) Postura de estudo e mudança de atitude do grupo*

A própria postura de estudo da supervisora levou as professoras a também adquirir essa postura.

Eu não lia nada. Aí, a supervisora trazia uns textos ‘pra’ gente discutir e isso foi levando a gente a ver que nos livros a gente podia encontrar resposta pra o que a gente ‘tava’ vendo na sala de aula. Os livros passaram a ser amigos e não inimigos (risos). (Carmen).

A postura da supervisora levou o grupo – umas mais, outras menos – a rever a relação que tinham com a leitura de estudo. Passaram de uma postura de resistência (“eu não suportava ler”) ou apatia (“nem me passava pela cabeça”) a uma postura de busca de respostas para as dúvidas do cotidiano. Esse movimento não se deu da mesma forma, em decorrência das trajetórias de vida de cada uma, podendo-se observar aquelas professoras que buscam expandir cada vez mais o conhecimento, inclusive buscando prosseguir a formação no Curso de Mestrado; e aquelas que buscam a “receita” nos livros, através da coordenadora. São estágios diversos que refletem trajetórias de vida e de relação com a própria leitura, também diversas.

Foi a própria atitude de estudo da supervisora e o fato de levar, gradativamente, o grupo a estudar os temas que subsidiariam o trabalho na sala de aula que levou essas professoras, segundo elas mesmas, a também passar a estudar para compreender melhor o próprio ofício.

#### *d) Imposição de uma rotina e organização do trabalho*

Outra característica da atuação da supervisora é a imposição de uma rotina de trabalho por vezes vista somente vista em algumas escolas da rede privada de ensino. Assim, a supervisora acompanha não apenas os planejamentos de ensino, que são semanais, mas também a elaboração de atividades e provas a serem aplicadas, liberando ou não a reprodução das cópias. Nada disso, porém, é tido como imposição arbitrária; pelo contrário, é aceito como rotina necessária ao bom funcionamento da escola: “Eu não me sinto só nesta escola, como eu me sentia na outra.” (Consuelo).

As professores se referem à escola como um espaço de trabalho organizado, onde é possível ver os resultados, comparando-a, ora a escolas anteriores onde já

trabalharam, ora a escolas da rede estadual a que têm acesso, atribuindo essa organização à atuação da supervisora e à receptividade do grupo.

*e) Paciência pedagógica e instauração de uma relação profissional com as professoras*

Apesar de enfrentar resistências das professoras, no início da relação travada com cada qual, uma vez que o corpo docente atual foi sendo constituído aos poucos, as professoras entrevistadas são unânimes em afirmar que, após essa resistência inicial, perceberam os propósitos da supervisora, o que as levou a mudar a resposta que davam a ela. Aos poucos, segundo os relatos, foram descobrindo “uma nova forma de trabalhar” (Consuelo), forma esta que as levava a rever seus conceitos em relação à figura da supervisora escolar e a passar a vê-la como “uma parceira” (Sílvia).

Essa mudança de atitude das professoras não partiu delas, mas da atuação da supervisora. Foi esta que conseguiu instaurar uma nova forma de relação – poder-se-ia dizer uma relação pedagógica – com as professoras sob sua coordenação. Advém desses relatos a postura assumida pela supervisora “totalmente diferente das outras” (Lúcia). Não é de estranhar que uma professora declare que “com essa supervisora aprendi o que é trabalho em grupo e não me sinto mais só.” (Carmen).

Embora os aspectos identificados nas entrevistas que caracterizam a atuação da supervisora tenham sido apresentados separadamente, percebe-se a inter-relação existente entre eles, um possibilitando e sendo possibilitado pelo outro. Assim, como pensar uma rotina e organização do trabalho sem a presença constante na escola e o conhecimento do grupo? Como pensar uma formação adequada sem uma postura de estudo? Como pensar a conquista do grupo sem a devida paciência pedagógica para com esse grupo?

Não pode haver reconhecimento do corpo docente se aquele que exerce a função de supervisão não reunir qualidades pelas quais se faça ser aceito e respeitado e, conseqüentemente, em condições de instaurar uma nova forma de atuar na escola por parte do corpo docente.

A atuação dessa supervisora, relatada pelas professoras que trabalham diretamente com ela, reforça a definição de Rangel (2008) para a supervisão como uma ação de coordenação e orientação pedagógica. Sendo a primeira a atuação do supervisor na criação de oportunidades de organização comum do trabalho pedagógico e de integração desse trabalho em todas as suas etapas; e a segunda a criação de

oportunidades de **estudo coletivo** para a análise da prática pedagógica desenvolvida na escola.

#### **4 Conclusão**

O tema proposto para este trabalho é o papel do supervisor na formação leitora de professores. Esse tema inscreve-se em dois campos de pesquisa: no campo das investigações sobre a leitura de professores e no das investigações sobre a formação do supervisor. Pretendia-se aproximar o fazer do supervisor da função de agente formador de professores em serviço, quanto à formação leitora destes.

A ideia de uma função formadora atribuída ao supervisor não é nova e pode ser encontrada em textos da área de supervisão, sendo a supervisão definida como uma dupla ação: de coordenação e de orientação pedagógica. Como significado principal do trabalho de supervisão, aponta-se a orientação e a assistência aos professores quanto às dificuldades enfrentadas por estes no cotidiano escolar, voltada para o desenvolvimento profissional do professor, com vistas à autonomia deste.

Quanto ao tema da leitura de professores, é variada a produção existente no Brasil, apesar de relativamente recente, sendo que os estudos sobre o professor leitor enfatizam a importância de se ver esse profissional também como um leitor em formação, dedicando-se a estudar como ocorre a sua qualificação. A tendência mais recente na pesquisa acadêmica sobre leitores visa compreender a identidade do professor leitor e suas formas de interagir com o texto escrito.

A leitura assumiu lugar de importância na escola, e a formação dos professores, agora também sob esse novo enfoque, volta a ser questionada. Considerando-se como uma das funções do supervisor escolar incentivar os professores sob sua coordenação a estudar, cuidando, assim, de sua formação contínua via letramento profissional, o problema de pesquisa colocado foi: Como o supervisor escolar pode atuar para levar os professores sob sua coordenação a pensar a própria formação e as práticas em sala de aula, através do letramento profissional? O que se pretendia era compreender como age e em que direção age o supervisor para conseguir que os professores sob sua coordenação se envolvam com a tarefa em si de ensinar, através do estudo e reflexão.

Considerando que entre os professores há sérias resistências à ideia do coordenador, a presente pesquisa justifica-se pela importância atribuída ao supervisor



no contexto escolar como agente com possibilidade de reunir os professores sob sua coordenação em torno dos problemas **pedagógicos** da escola. O supervisor pode ser o elemento com possibilidade de reunir os professores, em um contexto de estudo.

Buscou-se, através do relato das professoras participantes, caracterizar o desempenho da supervisora da escola. Os resultados de uma escola dependem do trabalho em equipe e cabe ao supervisor aglutinar essa equipe.

A partir da análise das entrevistas, cinco elementos caracterizam a atuação da supervisora e podem explicar o sucesso dessa profissional. São eles: a) presença na escola e conhecimento do grupo; b) formação adequada e reconhecimento do grupo; c) postura de estudo e mudança de atitude do grupo; d) imposição de uma rotina e organização do trabalho; e e) paciência pedagógica e instauração de uma relação profissional com as professoras.

Essas não são, contudo, características que possam ser consideradas isoladamente, sendo o conjunto delas o responsável pelo sucesso da supervisora. É necessário frisar, igualmente, que o sucesso aqui referido é traduzido nas entrevistas das professoras, quando estas afirmam ser a supervisora responsável pelo salto qualitativo que experimentaram em suas trajetórias profissionais, passando a buscar no estudo coletivo respostas para as dúvidas surgidas no trabalho docente. Além disso, a atuação dessa supervisora despertou nas professoras entrevistadas a prática de pensar a própria formação, em uma medida ou outra, reforçando a tese já defendida na literatura de que o supervisor escolar deve agir como elemento incentivador da formação continuada do professor. Essa pesquisa deixa evidente, igualmente, a possibilidade de o supervisor vir a criar no ambiente escolar um clima propício ao letramento profissional de professores alfabetizadores, que são profissionais que convergem para o mesmo objeto de interesse que é o processo de aquisição da língua escrita, o que pode ter também levado ao sucesso da atuação da supervisora do grupo pesquisado. De qualquer forma, não se deve esquecer que a presença constante e o empenho em criar e manter uma rotina na escola foram de fundamental importância para o grupo.

Estudos como este evidenciam não apenas que é possível a atuação de supervisores na formação continuada de professores sob sua coordenação, mas como essa atuação é essencial para a vida de professores que, a partir do contato com um profissional competente, tem sua trajetória profissional transformada. A atuação dessa supervisora, relatada pelas professoras que trabalham diretamente com ela, reforça a definição de supervisão como uma ação de coordenação e orientação pedagógica e dá

subsídios para se repensar a formação – inicial e em serviço – desse profissional, bem como o lugar desse profissional nas políticas educacionais dos diversos sistemas de ensino.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, Myrtes. A supervisão e o desenvolvimento profissional do professor. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2008. p. 167-181.

FERREIRA, Norma Sandra de Almeida. **A pesquisa sobre leitura no Brasil: 1980-1995**. Campinas, SP: Komedi; Arte Escrita, 2001. 279 p. (Coleção ALLE).

MARINHO, Marildes. Leituras do professor. In: \_\_\_\_\_; SILVA, Ceres Salette Ribas da (Org.). **Leituras do professor**. Campinas, SP: Mercado de Letras; ALB, 1998. p. 7-19. (Coleção Leituras do Brasil).

RANGEL, Mary. Supervisão: do sonho à ação - uma prática em transformação. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2008. p. 69-96.

SILVA, Lílian Lopes Martin da. Apresentação. In: \_\_\_\_\_ (Org.). **Entre leitores: alunos, professores**. Campinas, SP: Komedi; Arte Escrita, 2001a. p. 11-19. (Coleção ALLE).

\_\_\_\_\_ (Org.). **Entre leitores: alunos, professores**. Campinas, SP: Komedi; Arte Escrita, 2001b. 295 p. (Coleção ALLE).