

Formação de Formadores: o dilema entre o papel executor e propositor no cotidiano da supervisão de ensino

Angela Maria Arantes Monteiro¹

Jurema Silvia de Souza Alves²

Maria Helena Campos Moura de Toledo³

Prof^ª. Dra. Elisa Maria Andrade Brisola⁴

Prof^ª. Dra. Maria Aparecida Campos Diniz de Castro⁵

Resumo

O presente artigo é resultado de uma reflexão sobre as oscilações vivenciadas na função da supervisão de ensino do Estado de São Paulo, no decorrer das últimas reformas educacionais, especialmente nos últimos anos. De início, busca situar a legislação que regulamenta a profissão do supervisor de ensino e depois descreve as principais ações formativas ocorridas a partir de 1995. Utiliza-se de um método bibliográfico, bem como das experiências das autoras enquanto Supervisoras de Ensino na rede estadual paulista. A análise dos documentos regulatórios da função supervisora e a prática exercida por este grupo de profissionais possibilita denotar que o Estado não atenta para as possíveis contribuições decorrentes de sua experiência, para a melhoria da qualidade dos processos educacionais.

Palavras-Chave: Supervisor de Ensino. Formação Continuada. Identidade Profissional.

Training of Trainers: the dilemma between the proponent and executor role in the daily supervision of teaching

Abstract

This article is the result of a reflection on the oscillations experienced in the task of supervising the education of the State of São Paulo, in the course of recent educational reforms, especially in recent years. Initially, seeks to situate the legislation regulating the profession of teaching supervisor and then describes the main training activities occurring from 1995 is used for a bibliographic method as well as the experiences of the authors as Supervisors of Instruction in state public. The analysis of regulatory documents of the supervisory function and practice exercised by this group of

¹ Mestranda em Desenvolvimento Humano do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Taubaté/SP.

² Mestranda em Desenvolvimento Humano do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Taubaté/SP.

³ Mestranda em Desenvolvimento Humano do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Taubaté/SP.

⁴ Professora do Mestrado em Desenvolvimento Humano - UNITAU/SP.

⁵ Professora do Mestrado em Desenvolvimento Humano - UNITAU/SP.

professionals enables denote that the state does not consider the possible contributions arising from your experience, to improve the quality of educational processes.

Keywords: Supervisor of Education. Continuing Education. Professional Identity.

Introdução

Há autores que afirmam que, visando tornar o ensino mais eficiente, a função de supervisor existe desde os primórdios da educação. Outros acreditam que, com vistas à melhoria da produção, a supervisão surgiu com a industrialização e a organização do trabalho segundo o molde capitalista (SÁEZ, 2008).

No Brasil, com o início do processo de redemocratização na década de noventa, que forçou a expansão do atendimento escolar pela rede pública, a política educacional sofreu mudanças que refletiram no modelo da supervisão de ensino então vigente.

Sáez (2008) relata em seu trabalho de pesquisa - cujo objetivo era verificar se a atuação do Supervisor de Ensino estava voltada mais para o pedagógico ou mais para o administrativo - que ao cursar a habilitação em Supervisão Escolar, em 1999, construiu um conhecimento teórico sobre essa função que, com um caráter pedagógico, objetivava formar os professores e diretores através do acompanhamento das unidades escolares. Porém, a autora, após assumir o cargo de Supervisora de Ensino em 2004, verificou que na prática, devido à predominância de verificações e análises de documentos realizadas nessa função, prevalecia o serviço burocrático imposto pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo⁶.

Além disso, essa Secretaria passou a delegar aos Supervisores de Ensino a responsabilidade de monitorar a implantação e implementação de programas e projetos na rede estadual de ensino, o que envolveu esses profissionais em ações ora de tutoria no ambiente de formação, ora de avaliação no ambiente escolar. Com isso, os Supervisores foram assumindo, cada vez mais, perfis profissionais que acabaram imputando-lhes um papel difuso, devido a sua atuação, às vezes fiscalizadoras ou

⁶ A Secretaria da Educação do Estado de São Paulo possui a maior rede de ensino do Brasil, com 5,3 mil escolas, 230 mil professores, 59 mil servidores e mais de quatro milhões de alunos. Fonte: Secretaria da Educação do Estado de São Paulo. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br/portal/institucional/a-secretaria>>. Acesso em: 29/06/2014.

articuladoras, e em outras vezes, administrativa ou pedagógica, o que dificultou e continua dificultando, sobremaneira, a definição de seu papel.

O resultado da pesquisa de (SÁEZ, 2008) apontou para a predominância do perfil burocrático e de fiscalização do Supervisor de Ensino. Em relação às políticas públicas, o trabalho ressaltou seu papel de executor ou de multiplicador, como muitas vezes é chamado, e não de proponente.

Pelo exposto, o presente artigo objetiva analisar as características do papel formador do Supervisor de Ensino da Rede Pública de Ensino de São Paulo, suas origens e transformações decorrentes das legislações e políticas educacionais, sob a perspectiva do enfraquecimento de sua identidade enquanto proponente de políticas públicas.

Método

Esse trabalho é uma pesquisa de caráter bibliográfico. Pode-se considerá-lo como pesquisa bibliográfica, tendo em vista sua realização a partir de análise de dados oriundos de páginas virtuais da própria Secretaria da Educação do Estado de São Paulo e artigos científicos (GIL, 2012).

O papel da Supervisão de Ensino na Secretaria Estadual de Educação

O Supervisor de Ensino é um profissional que integra o quadro de especialistas em educação. Ao longo de sua história, suas atribuições ainda não lhe permitiram adquirir uma identidade, posto que desde sua introdução no quadro funcional, na década de setenta do século passado, por força de legislação, tem assumido atribuições ora fiscalizadora e/ou supervisora, ora proponente e/ou articuladora das demandas dos órgãos centrais da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEE).

Nesse contexto, para caracterizar o perfil do Supervisor de Ensino como formador das equipes escolares no que se refere à gestão, faz-se mister resgatar um pouco do arcabouço teórico e legal que deram e dão aporte ao trabalho desse profissional.

No Estado de São Paulo, com a promulgação da Lei Complementar nº 114 de 1974 - primeiro Estatuto do Magistério dos Profissionais de Educação do Estado de São

Paulo - o cargo era denominado Supervisor Pedagógico. Com o advento do segundo Estatuto do Magistério - Lei Complementar nº 201 de 1978 - o cargo passou a ser denominado Supervisor de Ensino. Nesse trâmite legal, a Supervisão passou, em um curto espaço de tempo, de Pedagógica à de Ensino. Assim, o referencial normativo é que definiu, no contexto histórico, a ação supervisora com vistas a um processo ensino e aprendizagem que de fato corroborasse para uma escola de qualidade. Nesse sentido, sua função assume ora um caráter de inspeção, de fiscalização, ora uma função de formador, de articulador e de propositor de políticas públicas e de ações regionais.

A denominação Supervisor de Ensino, disciplinada por meio da Lei Complementar nº 201 de 1978 e regulamentada por meio do Comunicado CENP nº 5.988 de 1978, traz em texto, não apenas a alteração de nomenclatura mas também, o prenúncio da necessidade de um especialista de educação que viesse garantir os preceitos do processo de ensino-aprendizagem que se desenvolvia na escola. Assim, com um perfil fortemente influenciado pelas teorias da administração, esse profissional passa a compor a equipe da Secretaria da Educação com a função técnica de acompanhar e controlar a realização do trabalho, garantindo que as decisões dos órgãos centrais fossem implantadas em nível local, em uma perspectiva de linha de produção, assim como nas indústrias (ALONSO, 2004).

Esse perfil profissional estava plenamente em consonância com o conceito educacional implementado pela SEE, por meio das prerrogativas legais:

A escola não visa à elaboração de um produto concreto final, mas à prestação de um serviço que é expresso pelos comportamentos desejáveis e úteis ao indivíduo, de maneira a integrá-lo na sociedade. São as operações e as habilidades técnicas dos professores e dos especialistas da educação que ajudam a consecução dos objetivos da escola (SÃO PAULO, 1975, p.35).

Para Silva Júnior (1997), de mensageiro oficial a articulador voluntário, o Supervisor de Ensino, ao longo da história, foi demarcando seu próprio caminho de renúncia. De orientador para controlador, esse profissional desorientou-se no cerco em que acabou submetido. Cerco esse respaldado pelas universidades que propunham a extinção de sua formação, assim como o proposto pelos professores que não viam nesse profissional um aliado na sua jornada.

Com a reorganização da Secretaria da Educação, por meio do Decreto nº 7.510 de 1976, o supervisor de ensino passa a ter a função de repassar às escolas as diretrizes estabelecidas por essa instituição, assim como a de acompanhar a implementação das mesmas. Dessa forma, o papel do Supervisor de Ensino passa a ser o de comunicar as decisões emanadas da Secretaria da Educação e o de verificar se essas estão sendo realizadas na escola, assumindo assim, uma função meramente técnica, burocrática, em uma perspectiva de servilismo. Esse papel lhe cabe, pelo fato de se encontrar em um nível hierárquico superior, cabendo-lhe, portanto, uma ação controladora. Para Silva Júnior (1981), esse controle não estava restrito somente ao controle técnico, mas também ao do conhecimento.

Na década de 80 do século XX houve o primeiro concurso público para Supervisor de Ensino. Nessa época, com o movimento crítico pairando sobre os contextos educacionais, a supervisão passou a ser criticada e responsabilizada pelo fracasso escolar, visto que se entendia ser essa função estritamente hierarquizada e burocrática, não contribuindo para avanços na escola. Bueno (2000) diz que esse perfil de Supervisor - com uma divisão entre o pensar e o fazer - nunca chegou a construir algo consistente na rede pública. Para esse autor, entre a supervisão pretendida e a supervisão programada, pairou uma supervisão esvaziada.

Nos anos 90 do século passado, a Supervisão passa a ser pensada como um instrumento necessário para a transformação da escola. Com isso, passa a ter um caráter não mais de produtividade, como apregoada nas décadas anteriores, mas de corresponsabilidade pela qualidade de ensino oferecido pelas escolas, em um contexto descentralizado imposto pela reorganização da Secretaria da Educação, mediante a publicação do Decreto nº 39.902 em 1995, que extinguiu as Delegacias Regionais de Ensino (DREs). A essa época, como retrata Aguiar (2003), a educação brasileira se atrela aos compromissos internacionais para a melhoria da escola, com o objetivo de elevar os índices de desempenho escolar.

Com a promulgação do Decreto nº 43.948 em 1999, as Delegacias de Ensino, além de passarem a ter nova denominação - Diretorias de Ensino – também sofrem uma redução significativa em seu número: das cento e quarenta e seis Delegacias, cinquenta

e seis foram extintas, restando noventa Diretorias. Essa reorganização passou a exigir um novo perfil da supervisão para atender às novas demandas sociais. Dessa maneira, em 1999, é publicada a Resolução SE nº 125. À época, esse modelo não se confirmou, posto que as autoridades da Secretaria da Educação entendiam que as técnicas previstas nesse modelo não davam autonomia aos gestores escolares, retirando-lhes a responsabilidade de zelar pelos seus serviços. Logo, pautando suas ações em uma política de racionalização e de descentralização, no decorrer da década de 90 do século XX e início da primeira década do século XXI, a Secretaria não realizou concurso para Supervisor de Ensino.

No período de 1996 a 2003, a Secretaria da Educação investiu em formação continuada para gestores, com a propositura de um curso denominado Programa de Educação Continuada dos Gestores⁷, no qual foram propostas ações pautadas em dois momentos distintos: um primeiro momento realizado por instituição capacitadora, em dezenove polos organizados por regiões geográficas, cujas decisões eram descentralizadas para atendimento aos interesses regionais. O segundo momento, denominado Circuito de Gestão, com um cunho mais teórico, foi organizado de forma centralizada, desvinculado da realidade escolar.

Embora marcado, ainda, pelo caráter tecnicista do Decreto nº 7.510/1976 e da Lei Complementar nº 43.948/1995, é a partir do Comunicado SEE nº 30/2002 que a Supervisão de Ensino assume um papel mais articulador entre os órgãos centrais, regionais e locais. Passados onze anos, é nesse contexto que foi realizado um Concurso Público para provimento de cargo de Supervisor de Ensino.

Ao longo da primeira década do século XXI, várias ações de formação continuada foram implementadas na rede estadual de ensino, em nível regional pelos Supervisores de Ensino. Entre outros, o Progestão, programa implantado em parceria com o Conselho Nacional dos Secretários da Educação; Programa Letra e Vida e Programa Ler e Escrever, ambos implantados pela Secretaria da Educação para atender às demandas

⁷ Cabe afirmar que tais mudanças se inscrevem no contexto da contrarreforma do Estado, que trouxe para o âmbito do Estado práticas gerenciais, conforme as empresas privadas.

formativas para o Ciclo I do Ensino Fundamental; Programa Ensino Médio em Rede, destinado aos professores desse segmento de ensino. Esses programas, embora na sua concepção tivesse um caráter centralizado, na sua implementação considerava as especificidades regionais e/ou locais.

A Resolução SE nº 70 de 2010, que traça o perfil dos profissionais da educação da SEE, estabelece que o Supervisor de Ensino tenha o papel de estabelecer e desenvolver ações de formação continuada, propostas pela mesma, para o aprimoramento da gestão escolar. Nessa esteira, o papel do supervisor alargou-se, passando a ter, portanto, ações voltadas à formação de formadores.

Todavia, historicamente, esse profissional não teve sua função consolidada, devido as suas atribuições ora tenderem ao aspecto técnico-burocrático, ora a um aspecto mais formador, apesar de sempre articulador. Esse caráter difuso novamente vem à baila com a publicação do Decreto nº 57.141 em 2011, o qual resgata a ação supervisora e o papel de fiscalizador do Supervisor de Ensino, retirando do texto da lei, o papel de proponente de políticas públicas, relegando, ainda, a um plano menor, o perfil formador desse profissional.

Devido à indefinição da função do Supervisor de Ensino, no transcorrer desses 40 anos de história, esse profissional ainda carece de uma identidade. Apesar disso, ao longo desse tempo, vem atuando, como em ato de resistência, em ações formativas que têm corroborado para a construção de uma escola que, de fato, seja de qualidade para todos.

Até a primeira metade da década de 1990, as ações de formação da Secretaria da Educação eram centradas quase que exclusivamente no eixo didático-pedagógico, com o objetivo de atender as necessidades em relação à prática docente. A partir de meados da década, no bojo das reformas educacionais realizadas na gestão do então Governador Mário Covas, intensificaram-se as ações de formação continuada para os demais profissionais da educação, especialmente para as funções de gestão, sob as diretrizes contidas no Comunicado SE, publicado no Diário Oficial do Estado de 23/3/95.

Nesse sentido, o Programa de Educação Continuada – PEC – foi oferecido a todos os profissionais do quadro do magistério, com o objetivo tanto de oferecer formação aos

professores que ainda não tinham curso superior, quanto para implantar uma nova concepção de gestão educacional, dando ênfase a uma perspectiva gerencial na administração das escolas e órgãos regionais.

Sequencialmente, outras ações ocorreram, visando atender a demanda de reorganização da rede estadual, num contexto de muitas mudanças. Entre elas, destaca-se o Circuito Gestão e posteriormente a Teia do Saber, com ações presenciais e a distância, com novas metodologias e utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), ambas realizadas com a contratação de instituições públicas e privadas.

A ideia da Secretaria da Educação era racionalizar a estrutura administrativa e descentralizar recursos e competências dos órgãos centrais. Os órgãos regionais - então denominados Delegacias de Ensino - deveriam identificar as necessidades técnico-pedagógicas das unidades escolares sob sua jurisdição para que as capacitações fossem organizadas, com vistas à superação das dificuldades e à minimização do fracasso escolar, cujo índice era bem expressivo. Tais ações de capacitação poderiam ser desenvolvidas pelas próprias equipes das Delegacias, através da Supervisão de Ensino ou das Oficinas Pedagógicas, assim como por instituições contratadas.

Foi nesse contexto de mudança das políticas educacionais que, sob a coordenação da professora Rose Neubauer, então Secretária de Estado da Educação, os Supervisores de Ensino começaram a incorporar uma prática menos fiscalizadora e controladora, para assumir um papel de corresponsável pela formação das equipes gestoras, resgatando um perfil pedagógico que havia se esvaziado.

A partir de 2005, outros projetos e programas⁸³ foram e/ou continuam sendo desenvolvidos junto aos profissionais da educação pela SEE em parceria com diversas organizações e instituições. Cabe ressaltar que à frente da implementação de programas e projetos, alguns descritos abaixo, a atuação do Supervisor de Ensino é uma constante, seja como agente direto de formação nas ações locais ou como multiplicador/executor das ações centralizadas da Secretaria.

⁸ Fonte: Secretaria da Educação do Estado de São Paulo. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br/portal/projetos>>. Acesso em: 09 dez. 2013.

- Programa Ensino Médio em Rede, destinado aos Supervisores de Ensino, Assistentes Técnico-Pedagógicos (ATP), Professores Coordenadores (PC) e professores de Educação Básica II (PEB II) que atuavam no Ensino Médio. Foi desenvolvido em duas fases, sendo a primeira entre 2004 e 2005 (conteúdo voltado para a contextualização da proposta de formação e para a discussão das múltiplas representações dos atores envolvidos na prática educativa) e a segunda, desenvolvida em 2006 (ênfase para o desenvolvimento curricular das quatro áreas de conhecimento do Ensino Médio). Esse curso contou com o uso dos ambientes de aprendizagem e os recursos virtuais da Rede do Saber;

- Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares (PROGESTÃO São Paulo), que integrou o Programa de Formação Continuada *Teia do Saber* e foi realizado em três edições. Curso com carga horária de 300 horas - a primeira e segunda edição realizadas a partir de 2005 - capacitou os gestores (diretores e vice-diretores) atuantes no Ciclo II do Ensino Fundamental e Ensino Médio, em escolas com dificuldades na gestão escolar, bem como Supervisores de Ensino de sessenta e três Diretorias de Ensino. Em 2006, foi realizada a terceira edição com gestores de vinte e seis Diretorias de Ensino e de escolas exclusivas de primeira à quarta série;

- Projeto Gestão Escolar e Tecnologias - configurado em consonância com os princípios, conteúdos, clientela e cronograma de atendimento do curso PROGESTÃO - caracterizou-se pelo tratamento de questões relacionadas às demandas de capacitação de gestores para o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), nas atividades de gestão escolar e nas do cotidiano escolar.

- Programa Letra e Vida, curso oferecido pela SEE a partir de 2003, busca a melhoria qualitativa e quantitativa da alfabetização no sistema público de ensino (municipal e estadual) mediante a formação de quadros estáveis de profissionais - Supervisores de Ensino, Diretores e Professores Coordenadores de escola e do então Professor Coordenador da Oficina Pedagógica (PCOP) - capazes de desenvolver a formação continuada de professores alfabetizadores;

- Programa Ler e Escrever, política pública para o Ciclo I do Ensino Fundamental que visa o aperfeiçoamento da didática de alfabetização mediante a capacitação em serviço

dos professores desse nível de ensino. Criado em 2007, envolve a atuação de Supervisores de Ensino, Diretores de Escola, PC, PCNP e professores regentes das classes de Ciclo I. Esse programa, destinado a garantir o desenvolvimento da escrita e do discurso oral das crianças com até oito anos de idade, entrega periodicamente revistas e material didático nas escolas;

- Programa de Desenvolvimento Gerencial - Atualização Profissional (PDG - AP), que a partir de 2012 ofereceu formação específica para o novo modelo de gestão da SEE;

- Sistema de Proteção Escolar, conjunto de ações coordenadas pela SEE, com vistas à promoção de um ambiente escolar saudável e seguro, promotor da cidadania participativa e do pleno desenvolvimento humano;

- Curso de Formação Específica do Concurso Público Para Professor Educação Básica II, implantado em 2010, considerado pela SEE como fundamental para o início das atividades docentes na rede estadual de ensino. Tem por objetivo a preparação do professor para ministrar aulas;

- Bolsa Mestrado e Bolsa Doutorado, que oportunizando a professores e integrantes do suporte pedagógico do Quadro do Magistério (QM) - Diretores de Escola e Supervisores de Ensino - estudos em cursos de *Stricto Sensu* (mestrado e doutorado) na área da educação e/ou da licenciatura do profissional, em Instituições de Ensino Superior (IES), públicas ou particulares, conta com a ação coordenadora de um supervisor de ensino em cada Diretoria de Ensino;

- REDEFOR – Programa Rede São Paulo de Formação Docente – curso de especialização (360 horas) criado em 2011 pela SEE em parceria com o governo estadual e universidades públicas – Universidade de São Paulo (USP), Universidade Estadual de São Paulo (UNESP) e Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Objetivando o aperfeiçoamento profissional e formação continuada, foram oferecidos, em duas edições, cursos de gestão para Diretores de Escola e Supervisores de Ensino, e nas disciplinas do currículo para professores, inclusive professores coordenadores das unidades escolares (PC) e professores coordenadores do núcleo pedagógico (PCNP);

- Programa Escola da Família (PEF), criado em agosto de 2003, esse programa visa estimular as unidades de ensino públicas estaduais a abrirem, nos finais de semana, seus

espaços para a comunidade do entorno escolar, com vistas à oferta de lazer, acesso a serviços públicos, bem como de experiência de convívio e solidariedade;

- Escola de Ensino Integral, cuja implantação do programa ocorreu a partir de 2012, por meio de adesão, após consulta à comunidade escolar. Com jornada de oito horas e meia no Ensino Fundamental e de nove horas no Ensino Médio, a estrutura conta com salas temáticas de Língua Portuguesa, História, Arte e Geografia, além de Salas de Leitura e Informática. Os alunos têm orientação de estudos, prática de ciências, preparação acadêmica e para o mundo do trabalho, bem como auxílio na elaboração de um projeto de vida (plano para seu futuro). Cada escola conta com a presença, no mínimo semanal, de um supervisor de ensino na escola;

- Melhor Gestão, Melhor Ensino (MGME), parte do *Programa Educação – Compromisso de São Paulo*, esse curso, iniciado em 2013, ofertou dentre outros, os cursos voltados à Formação de Formadores de Gestão, Língua Portuguesa, Matemática e Ciências, com participação de uma equipe de supervisores de ensino como tutores;

Há que se esclarecer que a responsabilidade de acompanhamento sistemático das reuniões de formação dos projetos e dos programas acima descritos cabe, às vezes, a apenas um Supervisor de Ensino e em outras, a dois ou três Supervisores. Porém, o acompanhamento contínuo e sistemático da implementação das ações decorrentes das formações oportunizadas pela SEE cabe a todos os Supervisores.

Caracterizados os principais programas e projetos desenvolvidos pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo nas diferentes fases de gestão do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), importa ressaltar algumas das implicações que tais ações tiveram na função supervisora, no que se refere a sua identidade profissional. Neste sentido, ainda que o Decreto nº 7.510 de 1976, que dispunha sobre a estrutura da Secretaria, previsse que ao Supervisor caberia a implementação do macro-curriculo mediante a redefinição dos ajustamentos em relação às condições locais e a adequação de mecanismos para acompanhamento, avaliação e controle das peculiaridades locais, assim como o Comunicado SE de 30/7/2002, determinasse o perfil do Supervisor de Ensino para provimento de cargo público como propositor e executor partícipe de

políticas educacionais, os rumos da atuação supervisora não obedeceram aos princípios por ela mesma estipulados.

Propositor e executor partícipe de políticas educacionais é, ao mesmo tempo, elemento de articulação e de mediação entre essas políticas e as propostas pedagógicas desenvolvidas em cada uma das escolas das redes pública e privada, exercendo, no sistema de ensino, as funções de:

- 1) assessorar, acompanhar, orientar, avaliar e controlar os processos educacionais implementados nos diferentes níveis desse sistema;
- 2) retro-informar aos órgãos centrais as condições de funcionamento e demandas das escolas, bem como os efeitos da implantação das políticas. (SÃO PAULO, 2002).

O resgate da função pedagógica do Supervisor de Ensino, apesar de parecer um ganho para esse profissional e para a rede como um todo, é enviesado por uma política bastante contraditória. Ao longo dos anos, ao mesmo tempo em que se propagou sua função de propositor de políticas educacionais, sua experiência foi apenas complementar no quadro de agentes utilizados pela Secretaria da Educação no desenvolvimento das ações de formação. Salvo no caso do curso Progestão, onde havia certa flexibilidade no desenvolvimento das atividades presenciais e, recentemente, no curso Melhor Gestão, Melhor Ensino, os outros cursos foram elaborados por instituições públicas e privadas as quais venciam licitações de grande proporção e, mesmo sem conhecer a rede, determinavam conteúdos, procedimentos e recursos metodológicos a serem utilizados na “formação” desenvolvida regionalmente pela supervisão, na perspectiva de multiplicação. Há ainda que se considerar que a flexibilidade nos dois cursos apontados e bem avaliados pelos cursistas, deu-se mais pela ousadia de alguns Supervisores de Ensino do que pela indicação das instituições propositoras dos cursos.

Neste sentido, salienta-se que os Supervisores de Ensino - como professores que são em essência - dominam saberes, assim como o saber fazer didático pedagógico, sendo capazes de desenvolver um trabalho autonomamente, com resultados satisfatórios, tendo em vista sua consideração em relação ao contexto e às especificidades locais, como afirma Contreras,

[...] a autonomia não está desvinculada da conexão com as pessoas com as quais trabalha, nem tampouco é um padrão fixo de atuação. Antes, representa uma busca e um aprendizado contínuos, uma abertura à compreensão e à reconstrução contínua da própria

identidade profissional, ou de sua maneira de realizá-la em cada caso (CONTRERAS, 2002, p. 199).

Tais formações, em sua maioria, ora sob a responsabilidade de um único Supervisor de Ensino, ora sob a responsabilidade de um grupo de Supervisores, foram desenvolvidas com um distanciamento das realidades vividas pelas escolas, diferentemente das propostas inicialmente encaminhadas entre os anos 1995 e 2000. Se, por um lado, havia a participação representativa das equipes de supervisão, por outro, os mesmos deveriam cumprir roteiros e coordenação de conteúdos previamente determinados.

Outro fator que chama a atenção neste quadro é o fato de que, mesmo representativamente - na forma de multiplicadores/executores de ações - estes profissionais não deixaram de representar uma mão-de-obra qualificada e barata aos cofres públicos, diminuindo o número de profissionais contratados a um elevado custo. Isto porque as ações foram desenvolvidas fazendo parte da carga horária de trabalho, não computando, portanto, serviços extraordinários. Uma única vez, no caso do Programa de Desenvolvimento Gerencial para Gestores Escolares, houve uma retribuição pecuniária pelas horas trabalhadas fora do período, prática que não se efetivou na rede. Dessa forma, as horas trabalhadas fora do período para organizar ou acompanhar as atividades desenvolvidas pelos gestores foram sumariamente desconsideradas pela Secretaria da Educação.

Ademais, os Supervisores de Ensino sempre foram considerados, além de tutores, também cursistas, o que lhes rendia um certificado de tutor ao final dos cursos. Com isso, a Secretaria conseguiu manipular ao longo de todos esses anos, o uso indiscriminado da mão-de-obra supervisora a serviço das instituições contratadas, para desempenhar as funções de multiplicadores/executores/ facilitadores dos conteúdos trabalhados. A identidade docente é tanto a experiência pessoal como o papel que lhe é reconhecido/atribuído numa dada sociedade. Percebe-se, portanto, no bojo dessas ações, um fator de precarização do trabalho do Supervisor que, com certeza, interfere em sua identidade profissional. Em que pese tal precarização, salienta-se que o curso que resultou em remuneração extra aos Supervisores motivou diversos estranhamentos no interior do grupo, por ser considerado um protecionismo por parte dos chefes imediatos,

ainda que esta tarefa inicialmente tenha se mostrado normal e fosse desconhecida a possibilidade de remuneração (GARCIA, 2010).

Considerações Finais

Tendo em vista as oscilações das funções desempenhadas pelos supervisores de ensino da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, faz-se possível denotar não haver um interesse em investir neste profissional, apesar do mesmo ser considerado como a elite de uma carreira, tendo em vista que seu papel articulador e propositor de políticas públicas possa constituir-se, de certa forma, num fator ameaçador aos diferentes interesses políticos partidários. Este fator, para a determinação da identidade profissional, é preocupante, especialmente ao considerarmos que a construção da identidade profissional e seu possível choque com a realidade se referem também ao problema da imagem social, expectativas, realidades, estereótipos e condições de trabalho, que configuram o autoconceito e autoestima do profissional (BOLÍVAR apud GARCIA, 2010).

De outra forma, as teses sobre desvalorização e desqualificação da força de trabalho, bem como sobre desprofissionalização e proletarização do magistério, continuam a ensejar estudos e pesquisas de caráter teórico e empírico (OLIVEIRA, 2004). Para a autora, a regulação das políticas educacionais tem sido pouco investigadas no que se refere aos reflexos sobre os profissionais, sendo a compreensão das interferências destas relações de trabalho determinantes na carreira destes profissionais, razão pela qual necessitam ser mais exploradas.

Neste sentido, fica a ressalva de que a ação supervisora é considerada relevante, quer seja na formação e orientação, no controle ou mesmo fiscalização das atividades escolares. Contudo, faz-se necessário que a Secretaria de Estado revise suas políticas no sentido de valorizar os Supervisores de Ensino que, em regra, já passaram por todos os demais setores da educação nas instâncias regionais e possuem vasta experiência, podendo, assim, contribuir consideravelmente para a melhoria do desempenho das escolas. Neste sentido, os órgãos centrais, antes de considerar as possibilidades de contratações vultosas no mercado profissional privado, necessita reconsiderar seus

interesses com os gastos com folha de pagamento e investir em mão de obra já qualificada e preparada para o exercício da função. Afinal, não cabe a este profissional o simples executar ou multiplicar, mas desenvolver um trabalho significativo frente às necessidades das unidades escolares de seu setor de atuação.

Referências bibliográficas

- AGUIAR, M. A. A formação do profissional da educação no contexto da reforma educacional brasileira. In: **Supervisão Educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação**. Naura Syria Carapeto Ferreira org. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- ALONSO, M. A supervisão e o desenvolvimento profissional do professor. In: **Pedagogia cidadã e a gestão do trabalho na escola**. Celestino Alves da Silva Junior, Dagoberto Buin Arena e Yoshie Leite, organizadores. São Paulo: UNESP. Pré-reitoria de Graduação, 2004.
- BUENO, M. S. S. Revisar a minha ação supervisora: estratégia para explicitar e discutir caminhos e perspectivas da supervisão de ensino, em território paulista, na virada o século. In: **Administração e supervisão escolar: questões para o novo milênio**. Lourdes Marcelino Machado, coordenadora; Graziela Zambão Abdian Maia, organizadora. São Paulo: Pioneira, 2000.
- CONTRERAS, J. **Autonomia de professores**. São Paulo: Cortez, 2002
- GARCIA, C. M. O professor iniciante, a prática pedagógica e o sentido da experiência. **Revista Brasileira de Pesquisa sobre Formação Docente**. Belo Horizonte, v. 03, n. 03, p. 11-49, ago./dez. 2010. Disponível em <<http://formacaodocente.autenticaeditora.com.br>> Acesso em: 30 nov. 2013.
- OLIVEIRA, D. A. A reestruturação do trabalho docente: precarização e flexibilização. **Revista Educação e Sociedade. Campinas**. v. 25, n. 89, p 1127-1144, set/dez. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v25n89/22614>> Acesso em: 15 nov. 2013
- SÁEZ, A. B. **O perfil profissional do supervisor de ensino**. 2008. 184 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação e Letras da Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, 2008. Disponível em: <http://ibict.metodista.br/tedeSimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1216>. Acesso em: 08 dez. 2013.
- SÃO PAULO. Secretaria de Estado da Educação. Comunicado SE de 30 de julho de 2002. São Paulo, 2002, p. 1. Disponível em: <http://drhu.edunet.sp.gov.br/Centro_de_selecao_legislacao/ING_001.asp> Acesso em: 5 dez. 2013.
- _____. Governo do Estado de São Paulo. Decreto nº 7.510/76. Disponível em <<http://www.al.sp.gov.br/norma/?id=149783>> Acesso em: 29 nov. 2013.
- _____. Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br/legislacao/norma.do?id=11778>> Acesso em: 29 nov. 2013.

_____. Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo. Disponível em: <http://lise.edunet.sp.gov.br/legislacaocenp/dec57141_11.htm> Acesso em: 30 nov. 2013.

_____. Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo. Decreto nº 43.948, de 09 de abril de 1999. Disponível em: <http://www.al.sp.gov.br/legislacao/norma.do?id=7777> Acesso em: 29 nov. 2013.

_____. Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo. Decreto nº 57.141/11. Disponível em: <http://lise.edunet.sp.gov.br/legislacaocenp/dec57141_11.htm> Acesso em: 29 nov. 2013.

_____. Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo. Lei Complementar nº 114, de 13 de novembro de 1974. Disponível em: <<http://governo-sp.jusbrasil.com.br/legislacao/217728/lei-complementar-114-74>> Acesso em 30 nov. 2013.

SÃO PAULO. Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo. Decreto nº 201, de 09 de novembro de 1978. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br/legislacao/norma.do?id=31309>> Acesso em 30 nov. 2013.

_____. Secretaria de Estado da Educação. Resolução SE nº 59, de 13 de junho de 2003, que fixa o módulo de supervisores de ensino nas Diretorias de Ensino e dá providências correlatas. **Diário Oficial Estado de São Paulo**. São Paulo, SP, 15 jun. 2003. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br>>. Acesso em: 06 dez. 2013.

_____. Secretaria de Estado da Educação. Resolução SE nº 70, de 26 de outubro de 2010, que dispõe sobre os perfis profissionais, competências e habilidades requeridos dos educadores da rede pública estadual e os referenciais bibliográficos que fundamentam os exames, concursos e processos seletivos, e dá providências correlatas. **Diário Oficial Estado de São Paulo**. São Paulo, SP, 27 out. 2010. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br>>. Acesso em: 08 dez. 2013.

_____. Secretaria de Estado da Educação. Resolução SE nº 125, de 28 de maio de 1999, que dispõe sobre a fixação dos cargos de supervisor de ensino nas Diretorias de Ensino. **Diário Oficial Estado de São Paulo**. São Paulo, SP, 29 maio 1999. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br>>. Acesso em: 09 dez. 2013.

SILVA, JR., Celestino Alves, RANGEL, Mary (orgs) **Nove olhares sobre a Supervisão**. Campinas, SP. Papyrus, 1997.