

MARIA LETICIA DE SALLES REDIG DE CAMPOS
ANA CLÁUDIA DE FREITAS FRAZÃO SOARES
SERGIO PAULO CARVALHO DE SOUZA
(Organizadores)

Abordagens da
**GESTÃO ESCOLAR
INTEGRADA
E SEUS DESDOBRAMENTOS**



MARIA LETICIA DE SALLES REDIG DE CAMPOS
ANA CLÁUDIA DE FREITAS FRAZÃO SOARES
SERGIO PAULO CARVALHO DE SOUZA
(Organizadores)

Abordagens da
**GESTÃO ESCOLAR
INTEGRADA
E SEUS DESDOBRAMENTOS**



Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremona

Luiza Alves Batista

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2023 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2023 Os autores

Copyright da edição © 2023 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena

Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-Não-Derivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade de Coimbra

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
 Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
 Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
 Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
 Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
 Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
 Prof^ª Dr^ª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
 Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
 Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
 Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
 Prof^ª Dr^ª Geuciane Felipe Guerim Fernandes – Universidade Estadual de Londrina
 Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
 Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
 Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
 Prof. Dr. Jodeyson Islony de Lima Sobrinho – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
 Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
 Prof^ª Dr^ª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso
 Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
 Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
 Prof^ª Dr^ª Kátia Farias Antero – Faculdade Maurício de Nassau
 Prof^ª Dr^ª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
 Prof^ª Dr^ª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
 Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
 Prof^ª Dr^ª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
 Prof^ª Dr^ª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campina
 sProf^ª Dr^ª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
 Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
 Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
 Prof^ª Dr^ª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Prof^ª Dr^ª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
 Prof^ª Dr^ª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
 Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia / Universidade de Coimbra
 Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
 Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Abordagens da gestão escolar integrada e seus desdobramentos

Diagramação: Natália Sandrini de Azevedo
Correção: Maiara Ferreira
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizadores: Maria Leticia de Salles Redig de Campos
 Ana Cláudia de Freitas Frazão Soares
 Sergio Paulo Carvalho de Souza

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
A154	<p>Abordagens da gestão escolar integrada e seus desdobramentos / Organizadores Maria Leticia de Salles Redig de Campos, Ana Cláudia de Freitas Frazão Soares, Sergio Paulo Carvalho de Souza. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2023.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-258-0888-8 DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.888230103</p> <p>1. Administração escolar. I. Campos, Maria Leticia de Salles Redig de (Organizadora). II. Soares, Ana Cláudia de Freitas Frazão (Organizadora). III. Souza, Sergio Paulo Carvalho de (Organizador). IV. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDD 371.2</p>
Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166	

Atena Editora
 Ponta Grossa – Paraná – Brasil
 Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

PREFÁCIO

Nestas primeiras palavras, o agradecimento pela oportunidade de participar da publicação desta obra. Este livro, como resultado das experiências científico acadêmicas de seus autores, egressos da pós-graduação em Gestão Educacional Integrada do Instituto Superior de Educação do Estado do Rio de Janeiro – ISERJ torna-se fonte de conhecimento para os profissionais da área. Frente ao meu compromisso de ensino como professora, reconheço o privilégio de ter contribuído com a formação destes profissionais. Ao longo dos anos, venho fazendo leituras que me ajudam a compreender o contexto da prática, que tem como premissa o entendimento de que é possível, por meio da educação, aliada à práxis social, formar o homem novo, consciente das suas potencialidades históricas.

Esse modo de fazer a educação vem das tramas, dos debates, dos projetos e da preocupação com os problemas de desigualdade social vividos por muitas crianças, adolescentes e jovens no Brasil. A atuação profissional do gestor escolar, emerge de tudo isso. Parece existir certo consenso a respeito de que a prática educativa não se limita apenas à transmissão e à apreensão de conhecimentos. Apesar de todo avanço tecnológico que temos vivido, sabemos que o conhecimento continua sendo decisivo, que a educação não se reduz apenas às aprendizagens, que não se podem ignorar as dimensões da socialização, pois a escola não se esgota no plano individual e constitui uma instituição central para a vida social.

A prática educativa se processa em suas relações com a sociedade mais geral, tem a ver com os inéditos viáveis, às vezes perceptíveis, às vezes não se encontram razões de ser; tem a ver com o esperar de Paulo Freire, que com sua Pedagogia da Esperança relata as tramas de um corpo molhado de histórias, de marcas culturais. Tem de ser sustentada por vários e complexos elementos sobre os quais deve recair a atenção dos gestores escolares. Tem de se fundar na institucionalização de uma gestão democrática, por meio da efetiva participação de pais, educadores, estudantes e funcionários da escola.

Em 2022, ao comemorarmos os 122 anos de Anísio Teixeira, urge colocar em prática uma educação voltada para a justiça social, como uma grande referência de projeto educacional na reconstrução nacional. Anísio Teixeira em sua obra intitulada Educação no Brasil publicada em 1976 contribuiu para que a escola, como instituição social, buscasse não emudecer às diferenças socioculturais e econômicas, priorizando uma educação comum e obrigatória para todos. O pensamento anisiano voltado para a escola pública, berço da democracia e ancorada na busca pela redução das desigualdades foi e ainda é inspiração para o desafio da reconstrução nacional. A ideia de escola como um processo de cultura, de estímulo à mudança permanente e de meio de reconstrução social percorre o pensamento anisiano e sua obra é dedicada à mudança da escola para mudar a sociedade.

Em 2022, também se completam 100 anos do nascimento de um dos mais importantes intelectuais brasileiros do século XX, Darcy Ribeiro, antropólogo e educador. À frente do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP, Anísio Teixeira conheceu Darcy Ribeiro, que se tornou um companheiro importante no movimento de luta pela escola pública. Ainda em 2022, em 02 de maio completaram-se 25 anos da morte de Paulo Freire. Para além das centenas de menções e prêmios recebidos ao longo de sua vida ou post mortem, vale destacar os 29 títulos de Doutor Honoris Causa e o título de Patrono da Educação Brasileira, sendo este último registrado pela Lei n. 12.612, de 13 de abril de 2012.

A diretividade das proposições de Paulo Freire alinhada às formulações anisianas tem guiado os profissionais da educação do ISERJ no exercício da práxis sobre as possibilidades e limites que os processos educativos têm para gerar atos criadores e impulsionadores de mudanças.

No tocante ao aspecto central do livro e considerando a complexidade do ato de ensinar e de aprender, podemos compreender que muitas são as formas que os profissionais das áreas de Administração Educacional, Supervisão Educacional, Orientação Educacional e Inspeção Educacional podem auxiliar na compreensão sobre temas fundantes da educação e, sobretudo, naquelas que têm interlocuções com saberes, docência e prática cotidiana na escola. É esse o sentido em que se assentam os processos de gestão escolar, por meio de processos contextualizados, ordenando o processo educativo, de maneira a torná-lo objetivo e operacional; mantendo o foco de análise nos processos cognitivos. Um modelo de gestão escolar deve fundamentar-se em atitudes de liderança, na valorização do trabalho em equipe e em tomada de decisão. Assim, é neste quadro que se constroem espaços educativos democráticos onde caibam o consenso e o dissenso na busca de intenções e soluções comuns.

Partilho da perspectiva que são estas reflexões que edificam a prática profissional do gestor; dos processos escolares que devem ser negociados, compartilhados e avaliados. Uma gestão que opere com a dialogicidade em respeito à diversidade e, sobretudo, por meio da troca efetiva e afetiva entre os pares. A organização escolar precisa estar centrada em experiências estimuladoras de tomada de decisão e de responsabilidade, em que dialeticamente, se unem o epistemológico, o pedagógico e o político. A forma como os estudantes avançam em seu processo de aprendizagem são construções e decisões que se relacionam com a concepção que se tem da educação escolar e da função social da mesma. São construções históricas e culturais.

Nesta perspectiva, a função do gestor escolar assume um papel de importância fundamental, para fazer valer o compromisso com o desenvolvimento integral da criança, do jovem e do adulto em um trabalho pedagógico que tenha como objetivo e finalidade construir um sujeito autônomo, independente e solidário. Este é o pano de fundo para uma

concepção de educação orientada para o desenvolvimento integral do indivíduo.

O repertório de textos desta obra, de modo geral, analisa o papel do gestor em uma perspectiva participativa, democrática e dialógica. Traçam a historicidade dessa função e sua importância como representante do Estado, em suas funções de fiscalização, administrativas e de orientação legal. É uma leitura obrigatória, para quem almeja o aprofundamento dos estudos da temática em tela.

Rio de Janeiro, 25 de novembro de 2022.

Andréa Villela Mafra da Silva

Professora do Ensino Superior do ISEERJ

Coordenadora Institucional de Pesquisa, Extensão, Memória- FAETEC/Desup

Líder do grupo de pesquisa Formação de Professores e Tecnologias Educacionais/

FORPROTEC-CNPq

APRESENTAÇÃO

A partir de um passado recente – do segundo semestre de 2019 ao final do primeiro semestre de 2021 - e quase que presente ainda, vivências surgidas da experiência prática e acadêmica de seus autores, aliadas à situação da pandemia do COVID 19, são aqui descritas, discutidas, refletidas e relatadas. Pedagogos e professores interessados e profissionais da gestão educacional integrada, reunidos no programa de pós-graduação do Instituto Superior de Educação do Estado do Rio de Janeiro - ISERJ, submeteram-se, com sucesso, a uma experiência não prevista nem muito menos anunciada.

Nosso grupo iniciou o Programa de Pós-graduação Lato Sensu em Gestão Educacional Integrada no segundo semestre de 2019, seguindo seu curso normal até março de 2020, ocasião em que foi decretada a pandemia do Coronavírus em todo o planeta. Adaptações para o ensino remoto foram efetivadas. E mudanças se impuseram no próprio desenvolvimento do curso. E sobretudo no objeto de estudo de muitos Trabalhos de Conclusão de Curso – TCC.

Capazes de realizar essa experiência – não prevista – com absoluto sucesso, alguns desses profissionais se reuniram neste livro, que congrega nove autores com seus artigos, objeto desses TCC. O curso contempla a formação de profissionais nas áreas de Administração Educacional, Supervisão Educacional, Orientação Educacional e Inspeção Educacional. A experiência profissional de cada um levou a um caminho próprio que foi, na maioria dos casos, o caminho da reflexão teórica sobre sua própria experiência.

Podemos afirmar que, embora não esteja presente no nome do programa, a Gestão Integrada só é possível se for também Democrática. Imposição histórica e científica, apoiada na legislação brasileira e internacional, nos conceitos da psicologia, da antropologia, da sociologia, da própria pedagogia.

Optamos por distribuir os artigos seguindo a ordem em que é citada a formação profissional desses pedagogos: administração, planejamento, inspeção, supervisão educacional, no artigo 64 da Lei 9394/96. Não foi incluída a orientação educacional porque não havia trabalhos nessa área dentre os participantes deste grupo.

Assim é que o livro se inicia com o artigo de **GUACIRA DA COSTA SILVA**, uma das autoras mais impactadas pelas consequências pedagógicas e educacionais da pandemia, em sua própria vida profissional. Seu artigo reflete a busca, de forma realística, da reflexão sobre o ensino híbrido no processo escolar, como futuro e como presente nas estratégias de ensino-aprendizagem. Parte da reflexão teórica, vivamente apoiada na realidade, sobre as condições presentes no ensino público na cidade do Rio de Janeiro. Reflete a nova relação com o conhecimento e o papel do professor. Reflete também sobre a distância que se aprofundou entre os alunos de classes sociais diversas, com graves dificuldades

de acesso à tecnologia. Conclui que é papel do **gestor** fazer da escola um espaço de construção conjunta pois que a escola é o melhor ambiente da sociedade para a realização de mudanças, para a crítica, para o diálogo. E afirma que o desafio da educação é empoderar os estudantes de habilidades sociais e intelectuais que o farão exercer a cidadania em seu meio de atuação.

Ainda na perspectiva do “choque pandêmico”, o estudo realizado por **JANAINA TELES FERNANDES** analisa a evasão escolar e seus índices diferenciados durante o período da pandemia. Descreve os gargalos existentes antes mesmo do período pandêmico e aborda o agravamento da evasão e suas causas, dentre as quais o distanciamento social, a exclusão digital, a pouca familiaridade de grande parte de docentes com as tecnologias de comunicação e informação, o próprio abandono escolar. Busca também definir o papel do **gestor** na administração do problema. Afirma que é necessária uma ação de governo no sentido do apoio à inclusão digital, à adequação das escolas, à autonomia para o diretor na elaboração de um projeto político pedagógico próprio, incluindo a implantação de novas rotinas. A mediação é a prática que se torna importante, aliada à adequação a novas demandas. Janaina descreve ainda como importantes uma ação governamental, inclusive de provimento de recursos financeiros, para fazer face aos problemas de dificuldade de acesso à internet, à perda do vínculo escolar, à falta de equipamentos adequados.

O artigo de **SERGIO PAULO CARVALHO DE SOUZA** afirma a importância da gestão democrática na educação, em particular nos cursos EaD. Analisa dados do Curso Técnico em Administração (CTA) na modalidade a distância, no Rio de Janeiro, ofertado por parceria entre a FAETEC e o CECIERJ, em uma perspectiva de estudo de caso. Sergio destaca o princípio básico constitucional da gestão democrática e analisa a participação dos profissionais da escola na definição e realização do projeto político pedagógico e a participação da comunidade através de instâncias como conselhos escolares e outros. Busca ainda esclarecer os conceitos de gestão democrática e de gestão integrada e como esses conceitos são fundamentais em cursos de Educação a Distância. Estão também analisadas as funções do docente que, pelo seu papel de único elo dos alunos com a instituição educativa, aglutina atribuições dos cargos de **gestão**. O artigo reforça ainda a importância da formação profissional e a qualidade de sua realização em sistema de EaD. Valoriza a importância da gestão democrática mesmo que não institucionalizada. A importância de ouvir o outro.

O artigo de **ANA CLAUDIA DE FREITAS FRAZÃO SOARES** reflete sobre o papel da gestão escolar em uma perspectiva participativa e democrática, com enfoque nas Habilidades Sociais. Analisa o papel do **diretor** como fundamental na composição da equipe de gestão e reforça a ideia de que o trabalho não se realiza de forma integrada se não forem desenvolvidas – sobretudo nos alunos – as Habilidades Sociais. Ana Claudia analisa as pesquisas sobre inteligências múltiplas, em particular aquelas ligadas às

relações interpessoais, e destaca a importância dessa aprendizagem no contexto escolar, afirmando que é no coletivo que as aprendizagens se tornam significativas. Há que existir um ambiente de autonomia, de participação e de transparência para uma gestão compartilhada e democrática. Há que se desenvolver nos alunos habilidades sociais que os tornarão capazes de comportamentos sociais valorizados em suas culturas; com grandes possibilidades de resultados favoráveis e que podem contribuir para um desempenho socialmente competente em tarefas interpessoais. Conclui seu artigo afirmando que as habilidades sociais reforçam o coletivo.

Continuando nosso caminho por certo dedutivo e fiel ao artigo 64 acima citado, vem o artigo de **BRUNA MARIANNE SATURNINO DE OLIVEIRA LACERDA**, que trata do papel e da função do **inspetor** escolar. Traça um histórico dessa função e sua importância atual no âmbito educacional no estado do Rio de Janeiro. Descreve seu papel como representante do Estado, suas funções de fiscalização de atividades educativas e administrativas e de orientação legal. Inclui na avaliação de problemas arquitetônicos e alimentares. Descreve como integrante da função o trabalho pedagógico de apoio às equipes escolares, inclusive na avaliação da aprendizagem. Ficam assim garantidas as finalidades qualitativas do trabalho do inspetor, na medida em que ele qualifica o desenvolvimento de cada escola em que exerce sua função. Conclui que o trabalho do inspetor é sempre verificar, orientar, avaliar e corrigir. Sempre.

NEIDE MARIA DOS SANTOS trabalhou a questão do papel e da função do **inspetor** escolar, afirmando que sua importância vai além dos trâmites legais. Neide busca desmistificar a concepção do inspetor como um mero fiscal. Busca dar maior visibilidade à importância desse profissional na prestação de serviços da escola à sua comunidade. Faz uma descrição histórica da função e do cargo de inspetor escolar no Brasil desde os jesuítas, no século XVIII, até nossos dias, com a definição de funções e atribuições e formação esperada e/ou exigida. Na descrição da legislação atual cita a Lei 9394/96, mas cita também legislação estadual, na qual está presente uma amplitude maior no que se refere ao papel do inspetor na responsabilidade pelas “diretrizes, orientação e controle do funcionamento das redes oficial e particular de ensino”.

A **supervisão** escolar – chamada aqui de coordenação pedagógica, face à horizontalidade que este termo sugere – está analisada no artigo de **MARIA LETICIA DE SALLES REDIG DE CAMPOS** em um estudo de caráter mais autoral, em uma reflexão sobre o trabalho de construção de um currículo por competências, realizado com instrutores em cursos FIC de formação inicial e continuada de trabalhadores. Leticia descreve como esse trabalho surgiu: a partir de seminários semestrais, realizados de 2009 a 2013, em que se buscou fazer uma formação continuada dos instrutores que atuavam nesses cursos. Esses seminários se compunham de um dia de teoria e um dia de produção de instrumentos e ferramentas – de construção de currículo, de instrumentos de avaliação adequados ao

tipo de curso. O trabalho conjunto da equipe da escola na construção do currículo é uma questão política, no sentido puro do termo. E a opção por uma construção coletiva não só é mais democrática, como é mais eficiente.

O artigo de **MARIA DE FATIMA ROCHA GOMES** estuda o mal-estar docente, fenômeno identificado como uma das causas do abandono da profissão docente. Destaca o papel da **supervisão** no tratamento das questões pedagógicas da docência incluindo, neste contexto, o enfrentamento ao mal-estar docente e as suas consequências para o próprio processo de ensino-aprendizagem. Descreve as transformações da sociedade e seus impactos na constituição de uma nova docência. Daí a configuração do mal-estar docente, dentre outros fatores, pela complexificação do trabalho do professor, pela vigência de uma cultura de performatividade, pela mercantilização da educação e pelo controle do trabalho do professor. Apresenta uma reflexão sobre o conceito de profissionalidade docente e avalia ainda que refletir com os professores sobre o mal-estar docente é imprescindível no trabalho do supervisor que, para tal, deverá estabelecer relacionamentos pautados no diálogo, participação, respeito e apoio mútuos. Ratifica ainda a importância de uma atuação integrada da equipe gestora: direção, supervisão e orientação.

DAYANE FRANÇA DIAS destaca e analisa a atuação do **supervisor** educacional na formação do docente através de um viés neurocientífico. Defende a atualização de conhecimentos dos docentes conduzida pelo trabalho do supervisor, destacadamente na reflexão sobre os processos de ensino-aprendizagem, através do fomento de boas práticas de estudos para esse segmento. De maneira mais específica, chama a atenção para a importância de olhar o fazer pedagógico pelas lentes da neurociência e constatar a melhoria e mesmo uma ressignificação da aprendizagem. Ressalta a importância da ação do supervisor que deve ser dialógica na construção dos saberes. Acrescenta ainda a importância da afetividade e das relações interpessoais entre professores e alunos. Dayane discorre ainda sobre os processos mentais que levam à aprendizagem, quais sejam a aprendizagem pela neurociência, a memória e a plasticidade cerebral. Trabalha os conceitos de emoção e sentimento e a importância deste último na representação da emoção. Finalmente afirma que os conceitos sobre a neurociência vêm desinvisibilizar conhecimentos que iluminam as práticas pedagógicas e que reconhecem e legitimam a educação emocional, a inteligência emocional e a importância da memória emocional no processo de aprendizagem.

Esperamos, assim, que as abordagens e os diversos olhares aqui desvelados possam despertar mais e mais desdobramentos e interesse nas reflexões que aqui estão postas, em um momento tão crucial da educação brasileira. Boa leitura!

Maria Leticia de Salles Redig de Campos

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

OS RUMOS DA EDUCAÇÃO NO CONTEXTO DO ENSINO HÍBRIDO: UMA PERSPECTIVA DA GESTÃO EDUCACIONAL

Guacira da Costa Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301031>

CAPÍTULO 2..... 15

EVASÃO ESCOLAR NO PERÍODO DE PANDEMIA E O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NESSE CONTEXTO

Janaina Teles Fernandes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301032>

CAPÍTULO 3..... 33

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E INTEGRADA EM EAD: POSSIBILIDADES E DESAFIOS

Sergio Paulo Carvalho de Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301033>

CAPÍTULO 4..... 80

GESTÃO ESCOLAR: UM DIÁLOGO COM AS HABILIDADES SOCIAIS

Ana Cláudia de Freitas Frazão Soares

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301034>

CAPÍTULO 5..... 100

A IMPORTÂNCIA E O PAPEL DO INSPETOR ESCOLAR NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Bruna Marianne Saturnino de Oliveira Lacerda

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301035>

CAPÍTULO 6..... 116

A IMPORTÂNCIA DO PROFESSOR INSPETOR ESCOLAR NA IDENTIDADE ESCOLAR VAI ALÉM DOS TRÂMITES LEGAIS

Neide Maria dos Santos



 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301036>

CAPÍTULO 7..... 133

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO CURRÍCULO EM CURSOS FIC - DE FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA: O COORDENADOR PEDAGÓGICO E A AUTORIA DOCENTE

Maria Leticia de Salles Redig de Campos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301037>

CAPÍTULO 8	149
AS CONTRIBUIÇÕES DA SUPERVISÃO EDUCACIONAL NO ENFRENTAMENTO AO MAL-ESTAR DOCENTE COM VISTAS À PERMANÊNCIA NA DOCÊNCIA	
Maria de Fatima Rocha Gomes	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301038	
CAPÍTULO 9	172
A ATUAÇÃO DO SUPERVISOR EDUCACIONAL NA FORMAÇÃO DO DOCENTE POR UM VIÉS NEUROCIENTÍFICO	
Dayane França Dias	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.8882301039	
SOBRE OS AUTORES	188

A ATUAÇÃO DO SUPERVISOR EDUCACIONAL NA FORMAÇÃO DO DOCENTE POR UM VIÉS NEUROCIENTÍFICO

Data de aceite: 21/10/2022

Data da Submissão: 25/08/2022

Dayane França Dias

Professora Municipal da cidade do Rio de Janeiro. Graduada em Pedagogia pela Faculdades Integradas Simonsen.

RESUMO: Este artigo, realizado por meio de um levantamento bibliográfico, tem por tema a atuação do Supervisor Educacional na formação do docente por um viés neurocientífico. Neste contexto, o objetivo geral é compreender como a ação do supervisor possui elevado destaque no contexto educacional, sendo importantíssimo para a prática profissional manter-se atualizado sobre os processos de ensino-aprendizagem e ser um agente fomentador de boas práticas de estudos do corpo docente, contribuindo para a formação da equipe. A neurociência auxilia a compreender os caminhos por onde a aprendizagem passa e ajuda nas estratégias pedagógicas a serem adotadas, uma vez que se compreendem os processos e identificam-se situações-problema que surgem, além do objetivo aonde se quer chegar.

PALAVRAS-CHAVE: SUPERVISOR EDUCACIONAL. NEUROCIENCIA. FORMAÇÃO DOCENTE. PROCESSOS DA APRENDIZAGEM.

THE PERFORMANCE OF THE EDUCATIONAL SUPERVISOR IN TEACHER TRAINING BY A NEUROSCIENTIFIC BIAS

ABSTRACT: This article, accomplished through a bibliographic survey, has as theme The role of the Educational Supervisor in teacher training from a neuroscientific point of view. In this context, its general objective is to understand how the supervisor's action has a high spotlight in the educational context, and it is extremely important for professional practice maintaining itself actual in the current teaching-learning processes and to be an agent that promotes good practices in faculty studies, contributing to the formation of the team. Neuroscience assists to understand the paths through which learning passes and help in the pedagogical strategies to be adopted, once the processes are understood, it identifies problem situations that arise, beyond the goal which one wants to reach.

KEYWORDS: EDUCATIONAL SUPERVISOR. NEUROSCIENCE. TEACHER TRAINING. LEARNING PROCESSES.

1 . INTRODUÇÃO

Há muitas incumbências na atuação da Supervisão Educacional, e uma delas é dar subsídios para a atuação do corpo docente. Desta forma, caberia a este profissional a responsabilidade de orientar a atuação do professor por intermédio de uma comunicação dialógica, propiciando momentos reflexivos e de estudos, bem como o debate crítico. Cabe ainda um olhar geral sobre as demandas que envolvem o ensino-aprendizagem e atenção à formação continuada, para sempre estar atento e atualizado em novas abordagens que favoreçam esse processo. O principal objetivo deste profissional é vislumbrar e oportunizar, junto às equipes, a qualidade do ensino ofertado de forma justa e igualitária por todos que compõem esse processo.

É preciso entender como se originou a função da Supervisão Educacional, e como esta é vista e vem sendo remodelada nos dias atuais, com um caráter mais igualitário e informativo, deixando de ser uma atuação meramente fiscalizadora dos planos pedagógicos.

As contribuições da neurociência para entender como ocorre o ensino- aprendizagem potencializam a capacidade de ação desse profissional, visto que, por mais apropriação e clareza em sua fala, possibilitam melhor conhecimento e reflexão da prática docente, sendo capaz de modificar com maior facilidade as práticas que já são obsoletas, além de potencializar ações positivas com objetivos claros e bem definidos.

Olhar o fazer pedagógico pelas lentes da neurociência implica ressignificação da aprendizagem, dando novo sentido a quem trabalha embasado nela e melhorando compreensão dos fatos e dos objetivos que se quer alcançar. Desta forma, a neurociência funciona como uma ferramenta agregadora que, ao esmiuçar questões correlatas em cada caso estudado, amplia o conhecimento e ajuda a enxergar as minúcias do caminho percorrido para a evolução do ensino e da aprendizagem.

É, com base na premissa de que o processo de ensino-aprendizagem não se configura como um mero mecanismo de transmissão de saber onde o professor fala e o aluno escuta, que a neurociência (com alguns pilares básicos) atua como parte importante para a obtenção de um bom desenvolvimento desta dinâmica.

O supervisor, quando munido por tal ferramenta em sua prática construtiva, reflexiva e de assistência, tem subsídios para melhor desenvolver sua atuação e auxiliar o corpo docente frente às demandas, além de fomentar e incentivar os estudos dos educadores, promovendo conhecimento com aprofundamento e base científica.

2 . DESENVOLVIMENTO

2.1 Por dentro da supervisão educacional

Em seu princípio, a supervisão originou-se em caráter de controle, no qual ações educacionais eram supervisionadas com o intuito de “melhorar” a qualidade do ensino ofertado, além do mesmo ter um viés tecnicista.

Em nosso contexto, Urban (1985: 5) nos apresenta:

Sabe-se que a Supervisão Educacional foi criada num contexto de ditadura. A Lei n. 5692/71 a instituiu como serviço específico da escola de 1º e 2º graus (embora já existisse anteriormente). Sua função era, então, predominantemente tecnicista e controladora e, de certa forma, correspondia, à militarização escolar (...) (apud, Celso dos S. 2007, p. 86).

Vasconcellos (2007) nos faz perceber como a função do supervisor escolar estava intimamente ligada aos interesses à época, tendo uma perspectiva autoritária e de divisão clara entre os que executavam, que seriam os professores e os que mantinham uma função de controle, no caso os supervisores. Com o passar do tempo, a figura da supervisão ganhou novos rumos e perspectivas, deixando de ser centralizadora e fiscalizadora, e, de certa forma “castradora” das ações dos professores, para ganhar uma nova roupagem de reflexão conjunta, dialógica, firmando uma parceria incentivadora na construção dos saberes, e fomentando o debate crítico.

Em “Supervisão Pedagógica: Princípio e práticas”, Isabel Alarcão informa:

Ao superpoder orientador e controlador contrapõe-se uma concepção mais pedagógica da supervisão concebida como uma construção, com os professores, do trabalho diário de todos na escola. O Supervisor passa assim a ser parte integrante do coletivo dos professores, e a supervisão realiza-se em trabalho de grupo (ALARCÃO, 2001. p.12).

Rangel (1988 apud ALARCÃO, 2001, p. 12) destaca a ação da supervisão por “um trabalho de assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização de desenvolvimento de processo ensino-aprendizagem”. Sendo assim, a supervisão tem seu trabalho de cunho pedagógico voltado para os professores, tendo como ação o ensino e a aprendizagem, vislumbrando melhorias na qualidade do ensino ofertado aos educandos.

A relação da supervisão com o corpo docente deve sempre se configurar como dialógica e horizontal, conforme sinalizado por Alarcão:

A supervisão pedagógica dirige-se ao ensino e à aprendizagem. O seu objeto é a qualidade do ensino, porém os critérios e a apreciação da qualidade não são impostos de cima para baixo, numa perspectiva de receituário acriticamente aceito pelos professores, mas na interação entre o supervisor e os professores (ALARCÃO, 2001, p. 12).

Cabe ao Supervisor Educacional fomentar e dar subsídios por meio de estudos e práticas que objetivem o êxito do aluno que está em sala de aula, entendendo a

complexidade que permeia o processo da aprendizagem.

Sua função é dar suporte aos educadores, promovendo condições para que isso ocorra, atuando na mediação entre professores e alunos, favorecendo o processo de ensino-aprendizagem. Desta forma, torna-se possível a realização de uma importante parceria, na qual o trabalho em conjunto possa fomentar entre o corpo docente informações que viabilizem o seu trabalho. Ao tornar o docente um agente que promove ações favoráveis para todas as partes envolvidas, além de enxergar o educando como seu principal foco de interesse, é possível contribuir para sua formação plena, não somente intelectual, mas, sobretudo, emocional e cidadã. Para tanto, faz-se imprescindível perceber todo o cuidado a tudo que cerca este aluno, e não somente partes desta construção.

Mais recentemente, a supervisão escolar ganhou um nova dimensão, mais dinâmica e com maior potencial de eficácia a longo prazo: a melhoria do desempenho do professor, isto é, o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes dos mesmos em relação ao processo ensino-aprendizagem (LÜCK, 2013, p.21).

A atuação do Supervisor Educacional não pode restringir-se apenas a mediar a construção de currículos e compreender as técnicas, mas também em ampliar a visão do que envolve o processo ensino-aprendizagem, entendendo que a aprendizagem também se faz por meio da afetividade e das relações interpessoais entre professores e alunos, dando a esses profissionais consciência dessas relações.

A direção, a supervisão escolar e a orientação educacional são áreas de trabalho em educação cujas as principais funções são relacionadas a uma forma de apoio ou assistência ao professor, ou a outro elemento significativo que participe do processo educativo promovido pela escola. Esse apoio ou assistência, prestados nas mais variadas circunstâncias, baseia-se fundamentalmente num processo de inter-relacionamento pessoal e de comunicação (LÜCK, 2013, p.35).

Flavia Vieira, em seu artigo “Para uma visão transformadora da supervisão pedagógica”, faz a seguinte contribuição:

No cenário proposto, podemos avançar alguns princípios reguladores de uma prática supervisiva de natureza transformadora e orientação emancipatória:

- Articulação entre prática reflexiva e pedagogia para a autonomia, com reflexos na definição das finalidades, conteúdos e tarefas da supervisão;
- Indagação de teorias, práticas e contextos como condição de criticidade, necessária a que o professor se torne consumidor crítico e produtor criativo do seu saber profissional;
- Desenho, realização e avaliação de planos de intervenção, onde o professor desafie os limites da sua liberdade e explore campos de possibilidade no ensino e na aprendizagem, por referência a uma visão transformadora da educação escolar;
- Criação de espaços de decisão do professor e de condições para que este assuma papéis potencialmente emancipatórios, por referência a critérios como a reflexividade, a (inter)subjectividade, a negociação e a regulação;
- Promoção da comunicação dialógica, através do cruzamento de experiências, interesses, expectativas, necessidades e linguagens,

num processo interactivo que se caracteriza por um elevado grau de contingência, simetria e democraticidade, facilitador da construção social do saber;

- Avaliação participada dos processos e resultados do desenvolvimento profissional e da acção pedagógica, mediante critérios de qualidade definidos à luz de uma visão transformadora da educação (VIEIRA, 2006. p. 31).

2.2 A neurociência a favor da supervisão educacional na (in) formação docente

A supervisão tem por função orientar, informar e fomentar as discussões, bem como trazer questionamentos sobre a própria prática educacional exercida pelo corpo docente, trazendo a reflexão sobre a sua atuação, aprofundando questões que permeiam suas ações e estimulando a prática de estudo dos professores. De acordo com Rangel (2011, p.58) “Para esse acompanhamento e essa atualização, acrescentam-se ao serviço coordenador, o serviço de estimular a atitude de estudo, procurando-se desta forma, subsidia-la com alguns aportes”.

E o processo didático, relacional por natureza, tem, como um de seus temas especialmente significativo de estudo, o sentido humano, social, educativo, das relações pessoais. É preciso, pois voltar a falar em afetividade, em emoção, em prazer. Embora se considere que aprender requer disciplina organização, atenção, concentração, trabalho, é preciso pensar o ser humano em seu propósito e seu direito fundamentais: o de ser feliz. Assim, a “disciplina” do “trabalho” de ensinar e aprender não exclui a finalidade e o direito da vida humana prazerosa (RANGEL, 2001, p. 58-59).

Na fala de Rangel, percebemos como as relações pessoais e a afetividade constituem (ou deveriam constituir) a prática docente, e é aqui que a neurociência pode explicar de forma clara (e dar base) as ações do Supervisor Educacional.

A atuação da Supervisão Educacional junto ao corpo docente necessita tocar em aspectos ligados aos sentimentos, sobretudo por meio da construção de ótimas relações interpessoais. Ao ter iniciativas que oportunizem momentos de estudos prazerosos, promove-se a ativação do sistema límbico, uma área no cérebro que é responsável pelo aprendizado e prazer. Sabendo disso, esse profissional estará mais assertivo em preparar um ambiente que favoreça essas emoções positivas, bem como as relações de troca e acolhimento, trazendo maior satisfação a essa prática de estudos.

É muito importante levar à reflexão, dentro dos grupos de estudos, os processos que permeiam a aprendizagem do aluno, o que, de fato, se quer chegar com cada ação direcionada a ele e compreender as demandas comportamentais trazidas pelos mesmos nessa relação aluno-professor. Sendo assim: “a função”, “a missão” de estudo requer do supervisor a “visão sobre” e a visão geral que engloba os fundamentos, princípios e conceitos de processo didático (RANGEL. 2001, p. 58).

Ensinar envolve conhecimento prévio do que necessita ser compartilhado, levando em consideração a capacidade de transmissão do saber, bem como ter claro o público-alvo

que receberá o respectivo conteúdo. Desta forma, torna-se necessário que o supervisor auxilie no direcionamento do olhar do professor para a realidade social e especificidades culturais de cada aluno, tendo em mente as mais variadas possibilidades para tornar possível a construção do conhecimento através de reflexões críticas que consolidem os tópicos abordados como efetivamente aprendidos.

A dimensão pedagógica da participação refere-se ao fato natural de que a prática é, em si, um processo formativo e, portanto, um fator fundamental de promoção de aprendizagens significativas e construção do conhecimento. Constituindo-se como um processo permanente de ação-reflexão, pela discussão colegiada das questões escolares e pela busca de concretização de seus objetivos, propicia aos seus participantes a oportunidade de desenvolver o sentido de corresponsabilidade, a par do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes relativas a essa prática social (LÜCK, 2011, p.67).

2.2.1 A aprendizagem pela neurociência

Com o passar do tempo, o cérebro ganhou notoriedade, e, com o enriquecimento científico e cultural, torna-se mais valoroso analisar o encéfalo a partir de um prisma integrativo, no qual todos os sistemas orgânicos intimamente ligados à vida humana (sob a tutela do cérebro) se entrelaçam para originar o sujeito social na sua plenitude, dando origem ao “eu”. Assim, esse ser não mais é meramente um indivíduo qualquer, mas um “sujeito cerebral” (RELVAS, 2012).

A atuação como educador e gestor em educação torna necessário o aprofundamento a respeito da fisiologia e especificidades do córtex cerebral, bem como esse complexo mecanismo de organização de ações e ideias se organiza e reage, segundo suas especificidades. Por conseguinte, a compreensão de desdobramentos comportamentais e fisiológicos intimamente ligados a áreas específicas do cérebro pode ajudar a entender como reagem as mudanças e estímulos por ele sofridos, e como isso impacta na aprendizagem.

A aprendizagem, por sua vez, é o ato de conhecer, assimilar e organizar encaixando-se muito bem à teoria de Jean Piaget de assimilação, acomodação e esquemas. O indivíduo, ao entrar em contato com novos conceitos e conteúdos, tende a organizá-los, seguindo um rearranjo de tudo aquilo que fora previamente assimilado. Após o primeiro contato as novas informações, estas se acomodam e, por fim, seus esquemas (organizações) são aplicadas gerando a evolução do conhecimento.

O filósofo Thomas Kesselring, segundo Jean Piaget, defende que:

(...) assimilar significa algo como transformar, de forma química, elementos estranhos ao corpo em substância própria desse mesmo organismo.(...) No plano da fisiologia, a assimilação é uma função dos órgãos; no plano do comportamento, é a função de um esquema (ou de um sistema de esquemas). Um esquema é um padrão segundo o qual se realiza um reflexo ou um modo de comportamento (...). A atividade atual desenrola-se em determinado tempo e em determinado lugar; podendo ser repetida e até transferida a novas situações. O esquema, ao contrário não é de natureza espaço-temporal, nem de natureza material. Manifesta-se na maneira como se efetua a atividade,

ou – menos diretamente – na sua função ou no seu desempenho. (...) Através de exercícios progressivos, os esquemas se moldam a situações mutantes, o que Piaget designava com acomodação (2008, p. 80-81).

Os alunos vivenciam esses estágios, e cabe aos professores agir como facilitadores nesse processo de aprendizagem, promovendo boa estimulação, tornando possível fomentar a aprendizagem. Contudo, é importante levar em consideração a individualidade e peculiaridades de cada aluno, lançando mão de mudanças de estratégia de ensino, sempre que seja necessário.

Deste ponto de vista educacional, conhecer o processo da aprendizagem se tornou um novo desafio para os professores, e o ambiente desta especificidade é a sala de aula. É preciso reconfigurar este lugar de forma que se possa promover uma maior convergência entre ciência, aprendizagem, ensino e educação. O professor, ao estabelecer as estratégias de ensino em relação ao seu conteúdo em seus planejamentos, deve se sensibilizar que as suas turmas constituem em uma biologia cerebral, tal qual uma verdadeira ecologia cognitiva (RELVAS, 2012, p. 53-54).

O educador, quando compreende bem a sequência preconizada por Piaget, entende que o primeiro passo ao apresentar um novo assunto é que ele, de fato, seja assimilado pelo educando, provocando em sua mente um “desequilíbrio” (que pode ser através de questionamentos feitos pelo próprio professor) que o leve a organizar seu raciocínio e se apropriar do que aprendeu, aplicando-o de forma prática em seu contexto.

Por sua vez, a aprendizagem, à luz da neurociência, é preconizada conforme uma modificação biológica na comunicação entre os neurônios, onde todas as áreas do cérebro estão ligadas nesse processo.

A aprendizagem resulta no crescimento ou nas alterações das células quando o axônio de uma célula recebe potencial de longa duração com estimulações fortes. A medida que uma célula recebe estes estímulos fortes, estes vão sendo repassados de uma célula para a outra. E existe uma organização bioquímica envolvida, denominada de neurotransmissor, (...) (RELVAS, 2010, p.35-36).

Esta efetivamente ocorre quando a prática educativa leva o indivíduo a novos conhecimentos, (os quais podem ser colocados em prática), gerando novas experiências.

A aprendizagem é consequência de uma facilitação da passagem da informação ao longo das sinapses mecanismo bioquímico entram em ação, fazendo com que os neurotransmissores sejam liberados em maior quantidade ou tenham uma ação mais eficiente na membrana pós-sináptica mesmo sem a formação de uma nova ligação, as já existentes passam a ser mais eficientes, ocorrendo o que já podemos chamar de aprendizagem. Para que ela seja mais eficiente e duradoura, novas ligações sinápticas serão construídas, sendo necessário, então, a formação de proteínas e de outras substâncias. Portanto, trata-se de um processo que só será completado depois de algum tempo. Resumindo, do ponto de vista neurobiológico a aprendizagem se traduz pela formação e consolidação das ligações entre as células nervosas é fruto de modificações químicas e estruturais no sistema nervoso de cada um, que exigem energia e tempo para se manifestar. A aprendizagem inicia da motivação do educando pelo objeto de estudo e essa relação de troca estabelece conexões as quais o possibilita novas relações. (CONSENZA, 2011, p.38)

Relvas nos diz acerca dos estímulos novos e os já conhecidos pelo SNC:

Quando o estímulo já é conhecido do sistema nervoso central, desencadeia uma lembrança, quando o estímulo é novo desencadeia uma mudança. Assim torna-se mais fácil compreender a aprendizagem do ponto de vista neurocientífico (RELVA, 2012, p.55).

A aprendizagem parte da motivação do educando pelo objeto de estudo, e essa relação de troca estabelece conexões que possibilitam novas relações.

Nossas motivações nos levam a repetir as ações que foram capazes de obter recompensa no passado ou a procurar situações similares que tenham chance de proporcionar uma satisfação desejada no futuro. Portanto ela é muito importante para a aprendizagem em geral (CONSENZA, 2011, p. 81).

Segundo Evelyse dos Santos Lemos, pesquisadora do Instituto Oswaldo Cruz (Fiocruz), no Rio de Janeiro e especialista em aprendizagem significativa,

Aprendemos com base no que já sabemos. Essa premissa é central na Teoria da Aprendizagem Significativa, de Ausubel. É preciso diferenciar memória de aprendizagem significativa. A primeira é a capacidade de lembrar de algo. Já a segunda envolve usar o saber prévio em novas situações – um processo pessoal e intencional de construção de significados com base na relação com o meio (social e físico) (NOVA ESCOLA, 2012, p. 55).

Assim, é importante saber, não necessariamente decorar, mas conhecer e compreender a anatomia do córtex cerebral. O cérebro humano possui dois hemisférios: esquerdo e direito (subdivididos em lobos, a saber: frontal, parietal, temporal e occipital). Por questões de cruzamento de fibras nervosas para o lado contralateral, a responsabilidade pelas sensações e reações motoras em cada lado do corpo é do hemisfério localizado do lado oposto.

Lobo frontal – responsável pela elaboração do pensamento, planejamento, programação de necessidades individuais e emoção.

Lobo parietal – responsável pela sensação de dor, tato, degustação, temperatura, pressão. Estimulação de certas regiões de lobo em pacientes conscientes produz sensações gustativas. Também está relacionado com a lógica matemática.

Lobo temporal – é relacionado primeiramente com o sentido da audição, possibilitando o reconhecimento de tons específicos e intensidade do som. Tumor ou acidente afetando esta região provoca deficiência de audição ou surdez. Esta área também exibe um papel no processamento da memória e da emoção.

Lobo occipital – responsável pelo processamento da informação visual. Danos nesta área promovem cegueira total ou parcial (RELVAS, 2009, p.42-43).

2.2.2 Memória

“Sem memória, não há aprendizagem” (Relvas, 2009, p. 56).

A afirmação nos mostra quão importante é essa função para a aprendizagem. É ela a responsável pela fixação do conhecimento, os quais adquirimos ao longo da vida, e esses, quando “acessados”, nos permitem mudar (ou não) nosso comportamento.

“Memória” significa aquisição, formação, conservação e evocação

de informações. A aquisição é também chamada de aprendizado ou aprendizagem: só se “grava” aquilo que foi aprendido. A evocação é também chamada de recordação, lembrança, recuperação. Só lembramos aquilo que gravamos, aquilo que foi aprendido (IZQUIERDO, 2011, p. 11).

Consenza e Guerra (2011) afirmam:

“Podemos simplesmente decorar uma nova informação, mas o registro se tornará mais forte se procurarmos criar ativamente vínculos e relações daquele conteúdo com o que já está armazenado em nosso arquivo do conhecimento.”

Há dois tipos de memória:

- Memória de longo prazo – São aquelas cujas informações são armazenadas por um longo período de tempo.
- Memória de curto prazo – São informações que são ‘instantâneas’, sua utilização é momentânea e, logo depois de sua utilização, são facilmente abstraídas.

Percebe-se o quanto é fundamental que educadores saibam quais tipos de informação são evocadas da memória dos alunos, e que bagagem é trazida por eles para não cair no equívoco de colocar todos em uma só “caixinha”. O sentido para um não necessariamente terá o mesmo sentido para outro, pois vivências e leituras de mundo diferem de pessoa para pessoa.

As atividades de revisão são muito importantes e encaixam-se muito bem para evocar essa memória, trazendo a luz constantemente o que fora aprendido anteriormente e, com isso, ajudando a fixar as informações no cérebro.

2.2.3 Plasticidade cerebral

É a capacidade que o sistema nervoso tem de se readaptar a novas situações, “procurando caminhos paralelos”, fazendo novas conexões, a fim de se reestruturar. Segundo Lent (2016, p.112) “Define-se neuroplasticidade como a propriedade do sistema nervoso de alterar a sua função ou a sua estrutura em resposta às influências ambientais que o atingem”.

Uma característica marcante do sistema nervoso é então a sua permanente plasticidade. E o que entendemos por plasticidade é sua capacidade de fazer e desfazer ligações entre neurônios como consequência das interações constantes com o ambiente externo e interno do corpo (CONSENZA,2011, p.36).

Antigamente, acreditava-se que a estrutura cerebral se mantinha inalterável do período da infância até a vida adulta. Com o tempo, constatou-se que o cérebro tem a capacidade e a habilidade de fazer novas conexões, remodelar-se, mostrando alterações de acordo com os estímulos (Nova Escola, 2012).

Nos anos de 1980, um estudo pioneiro do neurocientista norte-americano Michael Merzenich, da Universidade da Califórnia, nos Estados Unidos, demonstrou que o cérebro de macacos adultos se modificava depois da amputação de um dos dedos da mão. A perda do membro provocava atrofia dos neurônios da região responsável pelo controle motor do dedo amputado. Porém ele observou também que essa área acabava sendo ocupada pelos

neurônios responsáveis pelo movimento do dedo ao lado (NOVA ESCOLA, 2012, p.54).

O educador, ao entender a plasticidade cerebral, compreende que, na sua prática, será preciso promover novas conexões para auxiliar seu aluno no processo de aprendizagem, dando-lhe novos exemplos que estejam mais próximos e voltados para sua realidade (apresentando-lhe variedades didáticas para que ocorram novas compreensões do que se espera).

Músicas em geral se configuram como ótimas ferramentas. A paródia (que consiste em usar a melodia de uma música já conhecida, atribuindo-lhe uma nova letra com um novo sentido), por exemplo, pode fazer com que o aluno estabeleça novas conexões e evoque, de sua memória, a nova letra, com o auxílio da melodia já conhecida, facilitando, deste modo, a fixação e consolidação da aprendizagem.

2.2.4 Emoção

É preciso entender, em um primeiro momento, o que é emoção e o que é sentimento. Embora pareçam ser a mesma coisa, há uma diferenciação.

Kandel, neurocientista austríaco, em seu livro “Princípios de Neurociência”, define os dois termos como sendo:

Emoção – O conjunto de respostas fisiológicas que ocorre mais ou menos inconscientemente quando o encéfalo detecta certas situações desafiadoras. Essas respostas fisiológicas automáticas ocorrem tanto no encéfalo quanto no resto do corpo. No encéfalo, envolve mudanças nos níveis de alerta e nas funções cognitivas, como atenção, processamento da memória e estratégias de decisão (...)

Sentimento – Utiliza-se o termo sentimento para se referir à experiências conscientes dessas alterações somáticas e cognitivas. Em certo sentido, os sentimentos são significados que o encéfalo cria para representar os fenômenos fisiológicos gerados pelo estado emocional (KANDEL, 2014, p.938).

Para Damásio (1996),

Emoção – Vejo a essência da emoção como a coleção de mudanças no estado do corpo que são induzidas numa infinidade de órgãos por meio das terminações das células nervosas sob o controle de um sistema cerebral dedicado, o qual responde ao conteúdo dos pensamentos relativos a uma determinada entidade ou acontecimento. (...) A emoção é a combinação de um processo avaliatório mental, simples ou complexo, com respostas dispositivas a esse processo, em sua maioria dirigida ao corpo propriamente dito, resultando num estado emocional do corpo, mas também dirigidas ao próprio cérebro (núcleos neurotransmissores no tronco cerebral), resultando em alterações mentais adicionais.

Em outras palavras, a emoção ocorre automaticamente quando o encéfalo recebe um estímulo, seja ele bom ou seja ruim. Suas alterações são comportamentais e cognitivas. Sentimento, por sua vez, é a percepção consciente dessas emoções.

É possível melhor compreensão desta narrativa com o seguinte exemplo: uma

pessoa encontra-se em seu carro, parada, aguardando a abertura do sinal para avançar, quando, inesperadamente, outro carro vem e bate no carro parado. O dono do carro que estava parado desce e reage com muita raiva, começando a discutir com o outro condutor. Esse outro condutor pede calma ao motorista, que, então, percebe sua mudança de comportamento e mantém um equilíbrio.

Vejam que a batida foi o estímulo negativo recebido pelo encéfalo, e a reação automática alterou cognitivamente e comportamento gerando raiva (emoção) e, ao tomar consciência da emoção sofrida (sentimento), ele tenta se restabelecer.

O sistema límbico está ligado às emoções e, como Relvas (2012) menciona, é “a casa dos sentimentos”. Esse processo é responsável pelo equilíbrio ou desequilíbrio emocional e pela produção das sensações ligadas aos processos emotivos.

Emoções e sentimentos, como ira, pavor, paixão, amor, ódio, alegria e tristeza, são criações mamíferas, originadas no sistema límbico. Este sistema límbico é também responsável por alguns aspectos da identidade pessoal e por importantes funções ligadas à memória (RELVAS, 2012, p. 156).

Relvas (2012) nos expõe, em linguagem de fácil compreensão, como se dá essa estruturação do sistema límbico.

O neocórtex se comunica com o hipotálamo por meio de conexões do giro cíngulo, formando uma região chamada hipocampo. Pois bem, essa região, o hipocampo, processa as informações recebidas do córtex e as projeta para os corpos mamilares do hipotálamo por meio de uma estrutura chamada fórnix.

Mais precisamente, as emoções e memória fluem da amígdala e do hipocampo para os corpos mamilares pelo fórnix. Do fórnix seguem para o núcleo anterior do tálamo, via fascículo mamilotalâmico, e do tálamo para o giro cingulado, irradiando-se para o neocórtex, colorindo emocionalmente a experiência cognitiva. Do neocórtex esses estímulos voltam novamente para o giro cingulado, retornando à amígdala e ao hipocampo. Deste modo, é modulada a resposta emocional. (...) Assim sendo, o hipocampo funciona como um grande banco de dados. Nele, são armazenados registros de todos os fatos e eventos, e essas informações ali guardadas servem para regular a atividade de várias outras áreas do cérebro. A região conhecida como amígdala também trabalha na seleção de dados e ainda dispara sinais de alerta quando reconhece um perigo ou situação de ameaça (RELVAS, 2012, p. 156-157).

A emoção exerce um importante papel na aprendizagem, e isso é importante para que o professor tenha uma boa relação com seus alunos, suscitando, nos mesmos bons sentimentos, em uma relação de troca onde há respeito, empatia e escuta acolhedora. Codea (2019) refere que “Não basta apenas transmitir o conteúdo, mas fundamentalmente, interagir com os alunos de forma empática e agradável” (CODEA, 2019, p. 91)

A escuta sensível é um processo criado por René Barbier (2002) que suspende o julgamento inerente ao processo de escutar o que o aluno diz, para compreender, com empatia, o que o mesmo está tentando expressar, seja de forma verbal ou não verbal. É uma aproximação, uma proposição interpretativa que é feita para tentar inferir o que o aluno quer significar em sua fala ou em sua atitude.

(...)

Para tanto, é necessário ao professor sensibilidade emocional, que, no

contexto deste livro, engloba a noção da capacidade do professor de aprender sobre como seus alunos aprendem, em como eles sentem, em como percebem a vida. Isto implica ser sensível ao que acontece com si próprio, com seus alunos e com o contexto da ação pedagógica – o que é comumente referido como razão sensível (CODEA, 2019, p.91-92).

Assim como as emoções passam por nossa rede cerebral e as modificam, elas também passam e produzem alterações fisiológicas em nosso corpo, mas, para cada emoção, uma reação diferenciada.

Goleman (2012) descreve algumas dessas alterações, como: raiva, medo, felicidade, surpresa e tristeza. Vejamos.

Raiva – o sangue flui para as mãos, (...) batimentos cardíacos aceleram-se e uma onda de hormônios, a adrenalina entre outros, gera uma pulsação, energia suficientemente forte (...).

Medo – o sangue corre para os músculos do esqueleto, como o das pernas, (...) o rosto fica lívido, já que o sangue é subtraído, (...) o corpo imobiliza-se, ainda que por um breve momento, (...) Circuitos existentes nos centros emocionais do cérebro disparam a torrente de hormônios que põe o corpo em alerta geral, tornando-o inquieto e pronto para agir..

Felicidade – causa uma das principais alterações biológicas. A atividade do centro cerebral é incrementada, o que inibe sentimentos negativos e favorece o aumento de energia existente, silenciando aqueles que geram pensamentos de preocupação (...).

Surpresa – o erguer das sobrancelhas, proporciona uma varredura visual mais ampla e também mais luz para a retina. Isso permite que obtenhamos mais informações sobre um acontecimento que se deu de forma inesperada, tornando mais fácil perceber exatamente o que está acontecendo e conceber o melhor plano de ação. (...)

Tristeza – acarreta uma perda de energia e entusiasmo pelas atividades da vida (...). Quando profunda, aproximando-se da depressão, a velocidade metabólica do corpo fica reduzida (GOLEMAN, 2012, p.32-33).

Não se pode pensar que educação e aprendizagem acontecem de forma mecânica e fria, descartando os fatores emocionais como de menos valia. Mais do que nunca, é preciso tocar os educandos por meio do que se propõe, através dos assuntos abordados em sala, a fim de que façam sentido para ele.

Um exemplo de como é importante ressignificar a prática é a aplicabilidade da prova em sala de aula. Esta, ao ser ministrada, sempre gera tensão e visa medir a aprendizagem por meio de nota. Contudo, quando se percebe sua importância como ferramenta, ela ganha novos objetivos, como a verificação da compreensão do aluno sobre determinado assunto e passa, para esse aluno, o objetivo dessa ferramenta. Automaticamente, isso influencia na resposta emocional frente a este recurso.

As emoções precisam ser consideradas no processo educacional. Logo, é importante que o ambiente escolar seja planejado de forma a mobilizar as emoções positivas (entusiasmo, curiosidade, envolvimento, desafio), enquanto as negativas (ansiedade, apatia, medo, frustração) devem ser evitadas para que não perturbem a aprendizagem o conhecimento fornecido pelas neurociências pode então indicar algumas direções, ainda que não exista uma receita única a ser seguida: o ambiente escolar deve ser estimulante, de forma que as pessoas se sintam reconhecidas, ao mesmo tempo em que as ameaças precisam ser identificadas e reduzidas ao mínimo. Usando o andamento dos tempos musicais como metáfora, podemos dizer que o ideal

é que o ambiente na escola seja *allegro moderatto*, ou seja, Estimulante e alegre, mais que permita o relaxamento e minimizar a ansiedade. (...) Na sala de aula, são importantes os momentos de descontração, e para isso pode-se fazer uso do bom humor, das artes e da música nos momentos adequados. O estresse deve ser identificado e evitado. As situações que mais frequentemente causam estresse são aquelas em que o indivíduo se julga desamparado, quando encontra dificuldades que não consegue superar ou julga que são incontornáveis. Ameaças ou chacotas vindas do colegas ou do próprio professor, excessos na disciplina ou no processo de avaliação, bem como dificuldades acadêmicas mal resolvidas podem ser fonte de estresse. É bom estar atento não só emoções dos alunos mas também as próprias emoções a linguagem emocional e corporal antes de ser verbal e muitas vezes a postura, as atitudes e o comportamento do educador assume uma importância da qual não nos damos conta. Por causa desses fatores, o que é transmitido pode ser bem diferente do que se pretendia ensinar. (CONSENZA, 2011, p.84)

Importa, aos profissionais da educação, transmitir para seus alunos dicas de como manter o equilíbrio mental. Relvas (2011) nos apresenta algumas:

Descubra o que é importante para você e utilize esse conhecimento para aumentar sua coragem.

Dormir frequentemente e regularmente; Alimentar-se corretamente;

Divertir-se;

Praticar exercícios físicos;

Se possível ter horário regular de trabalho;

Manter a ordem e o controle de algumas situações do dia a dia diminui os medos que causam estresses. (RELVAS, 2011, p. 50)

Técnicas de relaxamento, que trabalham a respiração, ajudam muito no controle da ansiedade. Yoga e meditação também são um bom exemplo.

Neto (2011) nos mostra a relação da respiração sobre os estados emocionais:

Homma, Masaoka (2008) apontam para uma estreita relação entre o processo respiratório e os estados emocionais (ex. alegria, tristeza, medo, raiva e nojo), sugerindo que desde os estudos com animais até os estudos com seres humanos são demonstradas relações intrínsecas entre a função olfatória e o centro respiratório, particularmente sobre estudos da atividade do complexo piriforme – amígdala e o ritmo respiratório. Outros estudos, também encontraram uma estreita relação entre o estresse e as alterações do ritmo respiratório (Bass, Gardner, 1985; Masaoka, Homma, 1999). (NETO, 2011, p. 161)

Benefícios das técnicas de respiração, segundo o artigo de revisão do Hospital e Faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de São Paulo:

Os benefícios das técnicas de respiração (ex. respiração diafragmática) na literatura são bastante amplos, mas em síntese os efeitos no organismo são: estabilização do sistema nervoso autônomo, aumento da variabilidade da frequência cardíaca, diminuição da pressão arterial (sístole e diástole), aumento da função pulmonar, aumento da função imune, aumento do fluxo de sangue e linfa, melhora da digestão, melhora da qualidade e padrão do sono e aumento do bem-estar biopsicossocial e qualidade de vida (Dixhoorn, 2007; Rakel, 2007). (NETO, 2011, p. 164)

3 . CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebe-se a transição das ações praticadas pela Supervisão ao longo do contexto educacional. Ainda que sua prática seja ligada à supervisão das ações do corpo docente, esta passou a ter um caráter de assistência (e não somente fiscalizatória), evoluindo para uma ação dialógica onde há comunicação e debate sobre processos educacionais de ensino e aprendizagem. Deixando para trás relações hierárquicas verticais, a convivência horizontal, na qual as ações são de fomento ao debate crítico participativo, é possível auxiliar nas soluções coletivas de eventuais demandas, além de incentivar e proporcionar momentos de estudos que visem à qualidade do ensino ofertado.

A esse profissional, é atribuída uma grande responsabilidade de manter-se ativo, atento e atualizado, a fim de dar o suporte necessário aos demais atores que estão envolvidos no contexto educacional.

Tendo em vista a importância da atuação da Supervisão, a neurociência está aí para auxiliar Supervisores Educacionais junto ao seu corpo docente, com o objetivo de ajudar a orientar os educadores a respeito de suas práticas pedagógicas, bem como de possíveis resultados relacionados ao processo de ensino-aprendizagem. É importante reforçar que, para cada estímulo oferecido, uma reação não é mais vista como uma meramente física ou mecânica, mas, sim, uma reação que passa por processos cerebrais e que atingem áreas específicas.

Cada indivíduo é único e enfatizar que a aprendizagem se dá de uma forma cartesiana implica supor sua mecanização e na recusa de entendê-la como algo que vai muito além de conteúdo. A aprendizagem se dá pelo amor, pelo afeto trocado, pela empatia, pela compreensão, pelas vivências e pelas memórias já adquiridas dos alunos. Da mesma forma, é importante salientar que cada sujeito tem seus limites, necessitando ser estimulado de acordo com suas vivências (que influenciarão na assimilação de novos conteúdos). Na perspectiva da educação integral do ser, a intenção é considerar todas as dimensões: física, emocional e mental para que o processo de aprendizagem possa caminhar em um fluxo natural, gerar equilíbrio entre o querer, o sentir e o pensar para harmonizar o corpo físico, emocional e mental. Alinhar os conceitos de aprendizagem, neurociência e Pedagogia Holística à prática da supervisão pode ser um caminho de felicidade para o estudante. Com o olhar sensível, estudo e conhecimento, a atuação do supervisor educacional transforma e é transformado na sua prática de formação docente e ancora ações para o aumento do bem-estar biopsicossocial. No processo de ensino-aprendizagem, os conceitos sobre a neurociência vêm desensibilizar conhecimentos que iluminam as práticas pedagógicas, metodologias e, principalmente, que reconheçam e legitimem a educação emocional, a inteligência emocional e a importância da memória emocional no processo de aprendizagem. Ressignificar a função do supervisor nesse viés pode ativar o despertar do autoconhecimento e o processo criativo do ser.

Conhecer o que antes era desconhecido nos faz traçar estratégias melhores: “A essência do conhecimento consiste em aplicá-lo, uma vez possuído” (Confúcio).

O estudo da neurociência traz, para o processo de ensino-aprendizagem, entendimento sobre as ações realizadas, as quais auxiliam o Supervisor a ter uma compreensão melhor e global do processo, e, com toda certeza, potencializando sua atuação no espaço escolar. Esse profissional, munido com tais informações, tem em suas mãos a possibilidade de propagar a reflexão sobre as práticas educativas e, se for necessário, modificá-las para atender melhor seu público (os educandos), visando à melhoria na qualidade de ensino ofertado a eles. Desta forma, é de suma importância que a supervisão se mantenha atualizada e empenhada em dar o aporte necessário ao corpo docente, uma vez que seu trabalho é intimamente ligado a eles.

REFERÊNCIAS

ALARCÃO, Isabel. *Do olhar supervisão ao olhar sobre a supervisão*. Campinas, SP: Papirus, 2001. In: RANGEL, Mary (Org). *Supervisão pedagógica: Princípios e práticas*. Campinas, SP: Papirus, 2001.

CODEA, André. *Neurodidática: Fundamentos e princípios*. Rio de Janeiro: Wack Editora, 2019.

COFUCIO. Disponível em: <<https://www.pensador.com/frase/NjQyMw/>>

CONSENZA, Ramon M.; GUERRA, Leonor B. *Neurociência e Educação: como o cérebro aprende*. Porto Alegre: Artmed, 2011.

DAMÁSIO, António R. *O erro de descartes. Emoção, razão e o cérebro humano*. São Paulo. Companhia das Letras. 1996.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente*. 2ª ed. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

IZQUIERDO, Iván. *Memória*. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2011.

KANDEL, Eric R.; SCHWARTZ, James H.; JESSELL, Thomas M.; SIEGELBAUM, Steven A.; HUDSPETH, A.J. *Princípios de neurociências*. 5. Ed. Artmed, 2014. KESSELRING, Thomas. *Jean Piaget*. Caxias do Sul, RS: Educs, 2008.

LENTE, Roberto. *Neurociência da mente e do comportamento*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2016.

LÜCK, Heloísa. *A gestão participativa na escola*. 9.ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

LÜCK, Heloísa. *Ação Integrada: Administração, supervisão e orientação educacional*. 29.ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

NETO, Armando Ribeiro das Neves. *Técnicas de respiração para a redução do estresse em terapia cognitivo-comportamental*. Arquivos Médicos e da Faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de

São Paulo. Disponível em: <https://arquivosmedicos.fcmsantacasasp.edu.br/index.php/AMSCSP/article/view/366> Acessado em 10 de dez. 2021.

RANGEL, Mary (org.). **Supervisão pedagógica: Princípios e práticas**. Campinas, SP: Papyrus, 2001.

RELVAS, Marta Pires. **Fundamentos Biológicos da Educação: despertando inteligências e afetividade no processo de aprendizagem**. 4. Ed. – Rio de Janeiro: Wak Ed., 2009.

RELVAS, Marta Pires. **Neurociência e educação: potencialidade dos gêneros humanos na sala de aula**. 2. Ed. – Rio de Janeiro: Wak Ed., 2010.

RELVAS, Marta Pires. **Neurociências e transtornos de aprendizagem: as múltiplas eficiências para uma educação inclusiva**. 5. Ed – Rio de Janeiro: Wak Ed., 2011

RELVAS, Marta Pires. **Neurociência na prática pedagógica**. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2012.

RELVAS, Marta Pires. **Que cérebro é esse que chegou à escola? As bases neurocientíficas da aprendizagem**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2014.

SALLA, Fernanda. **Toda a atenção para a neurociência**. Revista Nova Escola. Nº 253. Junho/Julho 2012. p.48.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 8 ed. – São Paulo: Libertad Editora, 2007.

VIEIRA, Flávia. **Para uma visão transformadora da supervisão pedagógica**. Disponível em: <http://www.scielo.br/j/es/a/RLPzytTnfpLS5jVVMNShsTs/?format=pdf&lang=pt> Acessado em 18 dez. 2021.

SOBRE OS AUTORES

ANA CLÁUDIA DE FREITAS FRAZÃO SOARES - Servidora Pública Municipal do Rio de Janeiro, ocupa o cargo de Agente Educador. Licenciada em Pedagogia pelo Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro - ISERJ; Especialista em Educação Psicomotora pelo Colégio Pedro II - PRPGPEC; Especialista em Gestão Escolar Integrada pelo Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro - ISERJ. Email: anacffrazao@gmail.com. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9414434087778293>

BRUNA MARIANNE SATURNINO DE OLIVEIRA LACERDA - Professora da Rede Municipal do Rio de Janeiro. Especialista em Gestão Educacional Integrada pelo Instituto de Educação do Rio de Janeiro - ISERJ. Licenciada em Letras Português/Literaturas pela Universidade Federal de Rio de Janeiro - UFRJ. Professora de Língua portuguesa e Literaturas brasileira e Revisora. Email: brunamarianne89@gmail.com. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0397970286155585>

DAYANE FRANÇA DIAS - Servidora Pública Municipal de Queimados - Professora. Licenciada em Pedagogia pela FIS - Faculdades Integradas Simonsen. Especialista em Gestão Educacional Integrada ISERJ – Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro. Email: dfrancadias@gmail.com. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7807965044522595>

GUACIRA DA COSTA SILVA - Pedagoga. Licenciatura e Bacharelado em História pela UNIRIO - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Especialista em Gestão Educacional Integrada pelo ISERJ - Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro. Professora Regente da rede pública do Município do Rio de Janeiro. Email: guacicosta@gmail.com. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5162203693814846>

JANAÍNA TELES FERNANDES - Licenciada em Ciências Biológicas pela Universidade de Mogi das Cruzes - UMC, pós-graduada em Gestão Educacional Integrada pelo Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro-ISERJ/ FAETEC. Email: janaina01teles@gmail.com. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2906556313866035>

MARIA DE FATIMA ROCHA GOMES - Licenciada em Pedagogia pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Especialista em Formação de Docentes Universitários pela UNIRIO. Especialista em Gestão Educacional Integrada pelo Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro (ISERJ). Email: rochagomesfatima@gmail.com. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5267253684034153>

MARIA LETICIA DE SALLES REDIG DE CAMPOS - Pedagoga, Licenciada pela UFRJ. Professora de francês – Universidade de Nancy, França, e AUSU. Mestrado em Ciências da Educação - Universidade Paris VIII. Exerceu atividade como técnica em assuntos educacionais – Secretaria de Educação do DF e MEC. Especialista em Linguística –





Universidade de Brasília. Especialista em Gestão Educacional Integrada ISERJ – Instituto Superior de Educação do Rio de Janeiro. Professora aposentada da FAETEC – Fundação de Apoio à Escola Técnica do Estado do Rio de Janeiro. Email: leticia_redig@yahoo.com.br

NEIDE MARIA DOS SANTOS - Enfermeira com especialização em Saúde do Trabalhador. Professora da FAETEC e na Rede de Escolas Técnica do SUS/ Secretaria Estadual de Saúde/ RJ. Email: sneide7@gmail.com. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8995414344872394>

SERGIO PAULO CARVALHO DE SOUZA - Servidor público, ocupante do cargo de Analista em C&T no INCA. É licenciado em matemática pela UFRJ e atua como conteudista na Fundação CECIERJ, faz doutorado em Políticas Sociais na UFF; é mestre em Administração Pública e Especialista em Gestão Educacional Integrada. Atualmente, pesquisa políticas públicas de saúde e educação. Email: sergiopaulo@id.uff.br. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2799608018541662>

Abordagens da





GESTÃO ESCOLAR INTEGRADA E SEUS DESDOBRAMENTOS

-  www.atenaeditora.com.br
-  contato@atenaeditora.com.br
-  [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
-  www.facebook.com/atenaeditora.com.br



Abordagens da

GESTÃO ESCOLAR INTEGRADA E SEUS DESDOBRAMENTOS

-  www.atenaeditora.com.br
-  contato@atenaeditora.com.br
-  [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
-  www.facebook.com/atenaeditora.com.br

