



**UFSM**

**Monografia de especialização**

**A PARTICIPAÇÃO DO SUPERVISOR ESCOLAR FRENTE À  
GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA UMA EDUCAÇÃO DE  
QUALIDADE: DESAFIOS ATUAIS**

---

**Ediomara da Silva Dias**

**UFSM/CE/NAEES**

**Santa Maria, RS, Brasil.**

**2005**

**A PARTICIPAÇÃO DO SUPERVISOR ESCOLAR  
FRENTE À GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA UMA  
EDUCAÇÃO DE QUALIDADE: DESAFIOS ATUAIS**

---

Por

**Ediomara da Silva Dias**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Educacional.

UFSM/CE/NAEES

Santa Maria, RS, Brasil.

2005

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova a monografia

**A PARTICIPAÇÃO DO SUPERVISOR ESCOLAR  
FRENTE À GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA UMA  
EDUCAÇÃO DE QUALIDADE: DESAFIOS ATUAIS.**

elaborada por  
**Ediomara da Silva Dias**

como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

---

**Myrian Cunha Krum**  
(Presidente/Orientador)

---

**Lorena Inês Peterini Marquezan**

---

**José Luiz Padilha Damilano**

Santa Maria, 22 de março de 2005.

“Aos velhos e jovens professores, aos mestres de todos os tempos que foram agraciados pelos céus por essa missão tão digna e feliz. Ser professor é um privilégio. Ser professor é semear em terreno fértil e se encantar com a colheita. Ser professor é ser condutor de almas e de sonhos, é lapidar diamantes.”

Gabriel Chalita

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, suprema presença, guiando e orientando todas as decisões e assegurando a serenidade espiritual.

A minha família, que soube compreender os momentos de ausência, em especial ao Chico e a Ana Amélia pela presença e apoio constantes.

A Professora Myrian Cunha Krum, agradeço à dedicação, que incansavelmente dialogou, questionou, sugeriu e incentivou.

Aos professores e colegas pela oportunidade de aprimoramento profissional e companheirismo.

A Direção e colegas da Escola Estadual de Ensino fundamental Cônego Ortiz pela disponibilidade e compreensão manifestados.

## SUMÁRIO

EPÍGRAFE.....	iv
AGRADECIMENTOS.....	v
SUMÁRIO.....	vi
RESUMO.....	vii
ABSTRACT.....	ix
1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	1
2. CONTEXTUALIZAÇÃO.....	8
2.1. Educação e Escola.....	8
2.2. Profissionais da Educação.....	15
2.3. Supervisor Escolar: na perspectiva histórica.....	23
2.4. Projeto Político-Pedagógico da Escola Estadual de Ensino Fundamental Cônego Ortiz.....	34
3. METODOLOGIA.....	39
3.1 Análise dos Dados .....	41
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
5. BIBLIOGRAFIA .....	54
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	55
7. ANEXO: Questionário.....	59

## **RESUMO**

Monografia de Especialização  
Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria, RS, Brasil.

### **A PARTICIPAÇÃO DO SUPERVISOR ESCOLAR FRENTE À GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE: DESAFIOS ATUAIS**

Autora: Ediomara da Silva Dias

Orientador: Myrian Cunha Krum

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 22 de Março de 2005.

Este trabalho apresenta considerações sobre as relações estabelecidas entre o Supervisor Escolar e os Profissionais de Educação, bem como busca promover reflexões e questionamentos a fim de ressignificar e reavaliar a prática destes profissionais numa perspectiva mais democrática para uma educação de qualidade. O embasamento teórico encontrou sustentação em FREIRE (1996): “colocando a responsabilidade ética no exercício da tarefa docente estabelecendo possibilidades de novas relações entre educadores e educandos”; DEMO (1993/2001): “ênfatizando a

educação continuada como principal móvel de socialização do saber”; MEDINA (1997): “trabalho do Supervisor centrado na ação do professor”; PERRENOUD (2000): “reafirmando a escola como espaço de formação e informação através de práticas inovadoras”; LIBÂNEO (1998/2001): “enfocando a organização e a gestão como meios utilizados para assegurar o bom funcionamento da instituição escolar”; PLACCO (2002): “destacando a parceria entre Supervisor e professor para o aperfeiçoamento do trabalho pedagógico na escola”; ALARCÃO (2001/2003): “mobilizando toda a comunidade para a concretização do projecto institucional, sem perder nunca a capacidade de decidir coletivamente, envolvendo os diferentes actores sociais”; entre outros. Aborda-se a Educação e a Função social da escola, os Profissionais da Educação, o Contexto histórico do Supervisor através dos tempos, enfatizando o papel do Supervisor hoje como imprescindível para o fazer pedagógico do professor junto ao aluno viabilizando mudanças. Este novo perfil de Supervisor está sendo gestado através da necessidade da busca da participação comprometida dos Profissionais da Educação visando uma educação de qualidade. Para tanto, esta pesquisa foi desenvolvida com professores da Escola Estadual de Ensino Fundamental Cônego Ortiz, através de uma pesquisa descritiva, onde buscamos destacar a importância deste profissional, o qual vislumbra caminhos e ações inovadoras visando mudanças no cotidiano escolar.

## **ABSTRACT**

Monograph of Specialization

Program of Masters Degree in Educational Administration

Federal University of Santa Maria, RS, Brazil

### **A PARTICIPAÇÃO DO SUPERVISOR ESCOLAR FRENTE À GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE: DESAFIOS ATUAIS.**

(THE PARTICIPATION OF THE SUPERVISOR SCHOOL FRONT TO THE  
DEMOCRATIC ADMINISTRATION FOR AN EDUCATION OF QUALITY:  
CURRENT CHALLENGES.)

Author: Ediomara da Silva Dias

Orientater: Teacher Ms. Myrian Cunha Krum

Date and Local of the Defense: Santa Maria, March, 22, 2005.

This work presents considerations about the relationships established between the School Supervisor and the Professions of Education, search as well as to promote reflections and questionaments in order to resignify and reevaluate the these professionals' practice, in a more democratic perspective for a quality education. The theoretical embasement found sustenance in FREIRE (1996): "placing the ethical responsibility in the

exercise of the educational task, establishing possibilities of new relationships between educators and students”; DEMO (1993/2001): “emphasizing the education continued as main piece of furniture of socialization of the knowlwdge”; MEDINA (1997): “work of the Supervisor centered in the teacher’s action”; PERRENOUD (2000): “reaffirming the school as foramtion space and information through innovative practices”; LIBÂNEO (1998/2001): “focusing the organization and the administration as means used for assure the good operation of the school intitution”; PLACCO (2002) “highlighting the partnership between Supervisor and teacher for the improvement of the pedagogic work in the school”; ALARCÃO (2001/2003) “mibilizing the whole community for the materialzation of the institutional project, without never losing the capacity to decide collectively, involving the different social actors”; among others. It’s approached the Education and the Social Function of the School, the Professionals of the Education, the Supervisor’s historical Context through the times, emphasizing the Supervisor’s function today as indispensable for doing pedagogic of the teacher close to the student, making possible changes. This new profile of Supervisor is being gested through the need of the search of the committed participation of the Professionals of the Education, seeking a quality education. For so much, this research was developed with teachers of the State School of Fundamental Teaching Cônego Ortiz, through a descriptive research, where we detached for this professional’s importance, which glimmers ways and innovative actions to highlight, seeking changes in the daily school.

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

As políticas de gestão e de regulação da educação no país passam por um processo intenso de mudanças, originadas pelo incremento das relações sociais capitalistas traduzidas no final do século passado pelo expressivo desenvolvimento tecnológico e pela globalização do capital e do trabalho. Essas transformações societárias redimensionam o papel da educação e da escola e encontram terreno fértil nas mudanças no campo das políticas educacionais implementadas no país. Tais mudanças interferem na lógica organizativa da escola e nos papéis dos diversos atores sociais que constroem o cotidiano escolar.

Merecem destaque, nesse particular, novos requerimentos e habilidades colocadas aos profissionais da educação, especialmente aos professores, supervisores e orientadores educacionais.

A Constituição Federal de 1988 aponta como princípio a gestão democrática, no artigo 206:

- O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
  - II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
  - III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
  - IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
  - V - valorização dos profissionais do ensino, garantindo, na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, assegurando regime

jurídico único para todas as instituições mantidas pela União;

VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

VII - garantia de padrão de qualidade.

Isto é ratificado e preconizado no interior das escolas públicas do Rio Grande do Sul, através da Lei 10.576/95, lei da Gestão Democrática a qual indica no art.1º:

I - autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica;

II - livre organização dos segmentos da comunidade escolar;

III - participação dos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios e em órgãos colegiados;

IV - transparência dos mecanismos administrativos, financeiros e pedagógicos;

V - garantia da descentralização do processo educacional;

VI - valorização dos profissionais da educação;

VII - eficiência no uso dos recursos.

Ainda ressalta no seu artigo 2º - “Os estabelecimentos de ensino serão instituídos como órgãos relativamente autônomos, dotados de autonomia na gestão administrativa, financeira e pedagógica, em consonância com a legislação específica de cada setor”..

Portanto, cabe aos administradores gestarem a escola através dos princípios da participação e na ênfase no pedagógico, não se fixando, unicamente, nos aspectos financeiros e administrativos.

Vislumbramos, portanto, o reconhecimento do gestor, enquanto líder fundamental ao bom andamento escolar. Porém de forma renovada, já que as funções meramente burocráticas e administrativas são substituídas por um enfoque mais pedagógico, privilegiando o trabalho coletivo.

O termo gestão engloba um trabalho conjunto, voltado para as reais necessidades da comunidade escolar, que ganha espaço e voz, através do reconhecimento assegurado legalmente no artigo 40, da Lei 10.576/95: – “Os estabelecimentos de ensino estaduais contarão com Conselhos Escolares constituídos pela direção da escola e representantes dos segmentos da comunidade escolar”.

Para Dourado (2002,p.154): “gestão democrática da escola entende-se a implementação de modalidades de gestão, cujas formas de provimento e exercício efetivam-se pela presença de canais de participação do poder, nas tomadas de decisões”.

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional, propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais buscando uma educação de qualidade.

Segundo Ferreira (2002):

...os profissionais da educação assumem papel de protagonistas na sociedade globalizada já referida, ou seja, na função de criar cultura e aprendizagens não apenas intelectuais e/ou técnicas, mas também afetivas, éticas, sociais e políticas, a fim de possibilitar a todos os seres humanos um saber crítico que se questiona e questiona o circunstancial, definindo e redefinindo prioridades em educação.(p.24-25)

Nesse sentido, percebe-se que o trabalho do profissional da educação se constitui num compromisso político e coletivo de tomada de decisões sobre a formação intelectual e moral de novas mentes humanas em todas as instâncias do trabalho educativo.

Estes profissionais na escola são identificados como os professores, diretor, supervisor escolar e orientador educacional.

É através do conhecimento e da competência do fazer pedagógico do professor junto ao aluno que se justifica a ação do supervisor escolar. A relação do conhecimento com contexto social onde a escola está inserida configura a prática supervisora voltada à modernização. Nesta relação, é fundamental que este profissional, além da convicção de que o ato educativo é um ato político, precisa ter também um conhecimento abrangente a respeito do processo de ensinar e aprender, tanto no seu aspecto técnico como metodológico. Com tal conhecimento e habilidade, o supervisor terá condições de conduzir o diálogo com o professor, assessorando-o e levando-o a aprimorar e refazer conceitos num processo de parceria na condução da aprendizagem.

Como resultado de reflexões a respeito da Supervisão Pedagógica Alarcão (2003) diz:

...é uma actividade cuja finalidade visa o desenvolvimento profissional dos professores, na sua dimensão de conhecimento e acção, desde uma situação de acompanhamento no exercício da profissão e na inserção na vida da escola. (...) situando-se ao nível imediato da acção sobre os professores, a actividade de supervisão tem um valor que o transcende para atingir a formação dos alunos, a vida na escola, a educação.(p.65)

Entendemos ser o trabalho do educador o que dá sentido ao trabalho do supervisor, este não podendo ser predeterminado como necessário a não ser com a função articuladora da ação-reflexão-ação.

Dessa forma, torna-se imprescindível que se investigue a ação deste profissional no contexto escolar.

Este trabalho encontra suporte na prática da autora. Prática esta, que teve início no ano de 1992, quando nomeada e convidada para assumir a função de Auxiliar de Supervisão Escolar, pois atuava, até então, como regente de classe.

Professora de uma escola estadual de ensino fundamental, sendo 20 horas, regente de classe em uma turma de Educação Infantil e mais 20 horas como Auxiliar de Supervisão Escolar. Formada em Pedagogia, sem habilitação em Supervisão Escolar, procurou neste curso de formação continuada, Especialização em Educação com ênfase em Gestão Educacional novos rumos ao Serviço de Supervisão Escolar. A opção de substituir as tarefas mecânicas e rotineiras de revisar diários de classe, controlar a carga horária dos professores, ao mesmo tempo que era vista com restrições, por muitos, por outros era bem recebida e cada vez mais necessitava a busca de mudanças através de práticas mais democráticas.

As mudanças já estão acontecendo através de sessões de estudos que envolvem toda a comunidade escolar, sendo assim a fonte transformadora de nossas práticas. Embora haja muito a construir, reconhecemos alguns avanços no papel de auxiliar nossos colegas a descobrir e redescobrir a verdadeira tarefa do educador.

Frente a isto se pretende abordar a participação do Supervisor frente à gestão democrática, questionando: Qual a influência da ação supervisora na

prática pedagógica do professor da Escola Estadual de Ensino Fundamental Cônego Ortiz?

Buscando encaminhar discussões ou respostas a esta questão, surgiu o interesse pela abordagem deste tema. A intenção é de promover reflexões e questionamentos a fim de ressignificar e reavaliar a prática destes profissionais numa perspectiva democrática. Trabalhar com os professores o desejo de ensinar e aprender. Destacar no trabalho do professor, a sua pessoa, seus gostos, sua cultura, suas angústias e a relação com os alunos, individualmente e coletivamente. Mesmo que a formação esteja centrada nos saberes, na didática, na avaliação, na gestão da classe e nas tecnologias, nunca devemos esquecer a pessoa do professor.

O presente estudo busca através da problematização e do referencial teórico, procurar caminhos e ações inovadoras para a sensibilização dos professores, oportunizar a conscientização de uma participação comprometida, dando assim maior significado a atuação do supervisor. Consideramos que a própria escola é lugar de formação profissional, por ser, sobretudo nela, no contexto de trabalho, que os professores podem reconstruir suas práticas resultando em mudanças pessoais e profissionais.

Sendo assim, pressupõe-se uma reflexão sobre a escola atual objetivando uma análise de sua organização no intuito de promover a construção de um espaço social e educacional mais justo, solidário e integralmente democrático, no qual integrem-se alunos, professores e comunidade.

Neste contexto, passa a ser foco de atenção o papel do Supervisor Escolar frente à gestão democrática.

Para melhor compreender a situação do Supervisor Escolar nesta escola utilizamos uma pesquisa descritiva, segundo Fazenda (2002.p58): “no que se refere à pesquisa qualitativa pode-se dizer que os dados são coletados através da descrição feita pelos sujeitos...” Para tal foi utilizado um questionário como instrumento, buscando levantar dados a respeito da importância do Serviço de Supervisão Escolar, funções do Serviço de Supervisão Escolar, conhecimento da Proposta Pedagógica da Escola, Influência do Supervisor Escolar no trabalho docente, importância das reuniões pedagógicas, dificuldades na atuação do professor em sala de aula e atuação ideal do Supervisor Escolar.

## 2. CONTEXTUALIZAÇÃO

### 2.1. Educação e Escola

A educação no Brasil sempre esteve a serviço do seu desenvolvimento econômico, que por sua vez, importou modelos e reflexões pedagógicas desenvolvidas em países com estágios de desenvolvimento econômico mais avançados que os seus.

A escola está a serviço do sistema vigente reprimindo as alternativas de transformação e negando a dimensão política do conhecimento.

Quando se nega a dimensão política da educação, descontextualiza-se o saber e identifica-se uma escola pública que serve à classe dominante. A desvinculação da escola com o contexto social é evidenciado através da fragmentação do saber, onde o sujeito e o conhecimento são trabalhados diferenciados da realidade e o saber escolar não se constitui em base para que este sujeito possa ser agente de sua própria história.

Nesse contexto, a escola vem atendendo às necessidades de mercado e, portanto, confunde-se sua função única e verdadeira, espaço de organização social, implementando políticas públicas fragmentadas que auxiliam na divisão social do trabalho no seu interior, surtindo efeitos a curto prazo, não refletindo a realidade na qual a escola está inserida e tampouco contemplando as reais necessidades da mesma.

As instituições escolares vêm sendo pressionadas a repensar seu papel diante das transformações que caracterizam o acelerado processo de integração e reestruturação capitalista mundial. Essas transformações, que ocorrem da conjugação de um conjunto de acontecimentos e processos que

acabam por caracterizar novas realidades sociais políticas, econômicas, culturais e geográficas.

De algum tempo para cá, mesmo buscando chegar ou ocultar, sem perceber, a escola está numa situação incômoda. Ela já não é a única responsável pela divulgação do conhecimento. Atualmente a mídia lhe faz concorrência e leva vantagem, manipulando imagens, afetos, ditando modas, comportamentos e desprestigiando a atuação dos professores.

Mas, o importante é considerar a educação como espaço para que o homem aja, interaja, compreenda, participe, intervenha, conheça e assim, possa colaborar positivamente para as transformações tidas como necessárias para termos uma sociedade humana e igualitária.

Hoje, mais do que nunca, a escola precisa ser repensada, pois já não responde às necessidades e anseios dos sujeitos nem ao tipo de sociedade que se almeja construir.

Práticas isoladas, descontínuas, individualistas, só servem para perpetuar o modelo capitalista de sociedade onde a valorização do imaginário é apenas identificada na manipulação das massas, o que gera comportamentos discutíveis e competições entre os sujeitos envolvidos. Com isso, urge que se revise o papel da escola.

No caso da escola pública, o Projeto Político-Pedagógico, desponta como o caminho para a conquista da cidadania, na medida em que, pela ação reflexão-ação individual e coletiva, pelo exercício da criticidade e da democracia transforme a realidade existente de forma criativa e sensível onde expectativas, sonhos e aspirações se façam presentes pautando a constante busca de um fim maior: a significação das ações, dos sujeitos e da escola que se quer.

Enquanto educadores reflexivos sabemos que a escola deve ser um espaço de formação política, de cidadania, formando pessoas capazes de intervir em sua história, atingindo vários grupos sociais, oportunizando as vivências das relações sociais, coletiva, participativa e igualitária.

Para Libâneo (2001):

À medida que se considera uma organização como uma unidade social formada por grupos humanos intencionalmente constituídos, ganharam importância as interações entre as pessoas e com o contexto social mais amplo, implicando aí os aspectos culturais. (p.84)

Quando falamos na função social da escola é necessário termos clareza de que é somente através do conjunto, do total de trabalhadores existentes na escola, do diálogo, da autonomia de práticas educativas redimensionadas e resultantes das decisões coletivas e da constante reflexão-ação-reflexão que vislumbraremos a escola como uma instância transformada.

Segundo Freire (1986):

A existência, porque humana, não pode ser muda, silenciosa, nem tão pouco pode nutrir-se de falsas palavras, mas de palavras verdadeiras, com que os homens transformam o mundo. Existir humanamente, é pronunciar o mundo, é modificá-lo. (p. 92)

Nesta visão de função social da escola tanto o professor como os especialistas têm a obrigação de rever e ampliar os objetivos e as práticas educacionais, repensar valores, construir a formação continuada em serviço e trabalhar coletivamente.

Com isso, afirma-se que projetos prontos, oriundos das mantedoras, não cabem mais. É necessário que a escola assuma sua parte da responsabilidade na conquista da cidadania, através de um projeto diferenciado e único para cada escola, onde se considere a história, as diversidades e os sentimentos da comunidade, assegurando que a realidade e o ideal não se afastem demais, preservando o imaginário e conseqüentemente significando construções.

A própria função social da escola é questionada, pois somente a transmissão de conhecimentos não atende às exigências sociais e muito menos às individuais do ser humano. Os conhecimentos são importantes no momento em que instrumentalizam o indivíduo para a vida, dessa forma é extremamente necessário que haja na escola uma discussão consciente a respeito do que deve ser repassado às gerações futuras e a quem esses conhecimentos beneficiariam.

Para Libâneo (2003):

...a escola e seu modo de se organizar constituem um ambiente educativo, isto é, um espaço de formação e de aprendizagem construídos por seus componentes, um lugar em que os profissionais podem decidir sobre seu trabalho e aprender mais sobre sua profissão.(p.295)

Os estudos atuais sobre o sistema escolar e sobre as políticas educacionais têm-se centrado na escola como unidade básica e como espaço de realização das metas do sistema escolar. A idéia de ter as escolas como referência para a formulação e gestão das políticas não é nova, mas adquire importância crescente no planejamento das reformas educacionais exigidas pelas recentes transformações do mundo contemporâneo. Por essa

razão, as propostas curriculares, as leis e as resoluções referem-se atualmente a práticas organizacionais como autonomia, descentralização, projeto pedagógico, gestão centrada na escola e avaliação institucional.

A escola é o espaço de realização tanto dos objetos do sistema de ensino quanto dos objetos de aprendizagem.

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais.

As políticas educacionais desde a Constituição de 1988, vêm propondo, gradativamente, modificações no espaço escolar prevendo a abertura com a gestão democrática do ensino público, a descentralização e a autonomia em todos os sistemas de ensino.

A gestão democrática, no sentido estrito, aparece na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, como princípio, do art. 3º:

- O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
  - II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
  - III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas;
  - IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
  - V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
  - VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;

- VII - valorização do profissional da educação escolar;
- VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
- IX - garantia de padrão de qualidade;
- X - valorização da experiência extra-escolar;
- XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.

A mesma Lei de Diretrizes e Bases, remete aos sistemas de ensino e a normatização da gestão democrática no seu art. 14:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público, na educação básica, de acordo com as peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- I - participação dos profissionais de educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Desta forma Veiga (1995), ratifica:

A gestão democrática exige compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre a teoria e a prática. Busca resgatar o controle do processo do produto do trabalho pelos educadores (p.18)

Não podemos ignorar que o sucesso da gestão democrática escolar depende do estímulo, envolvimento e comprometimento de todos os integrantes do processo: pais, alunos, especialistas, funcionários, professores, avaliando periodicamente o desempenho da escola como um todo, verificando se as metas e objetivos estabelecidos coletivamente estão

sendo cumpridos; onde cada segmento terá bem definido o seu papel, a fim de que se obtenha resultados satisfatórios frente à proposta, previamente construída por todos.

A gestão democrática da escola pública tem sido um dos desafios destes tempos pós-LDB. O horizonte desse conceito de gestão é o da construção da cidadania que inclui a noção de autonomia, participação, construção partilhada, pensamento crítico em oposição à idéia de subalternidade, mas envolve, também, a de responsabilidade, prestação de contas, bem comum, espaço público. Na gestão democrática, a ideologia da burocracia como um fim em si mesma é substituída pela de organização que tem a finalidade de levar a escola a desempenhar com êxito seu papel. A questão da administração competente da escola pública, sem dúvida, está articulada com a competência técnica, humana e política, que vai assegurar uma adequada percepção da realidade concreta que cerca a escola.

Uma escola democrática é aquela que por entender o seu caráter político, ultrapassa práticas sociais alicerçadas na exclusão, na discriminação, na apartação social que inviabilizam a construção do conhecimento; por perceber a dimensão humana do processo ensino-aprendizagem, aposta no crescimento pessoal, interpessoal e intragrupal, vinculando às relações sócio-históricas em que se dá esse processo; por considerar que o fato de administrar uma escola tem uma dimensão técnica, preocupa-se em organizar, numa ação racional, intencional e sistemática, as condições que melhor propiciem a realização de sua finalidade.

O Rio Grande do Sul se antecipa à LDB (Lei 9394/96) atendendo ao preceito constitucional de autonomia aos estados e municípios para a busca da escola pública de qualidade e institui a Lei 10576/95 que visa à gestão

democrática do ensino público, gerindo autonomia e democracia sempre sob a coordenação do diretor, vice-diretor e Conselho Escolar.

Porém, este dispositivo legal não menciona o Supervisor Escolar como elemento contribuinte no sentido de auxiliar para que de fato se operacionalize a gestão democrática das nossas escolas.

No entanto, acreditando na necessidade da presença do Supervisor dentro das escolas, com sua atuação redimensionada onde sua função de controlador e fiscalizador se transforme em questionador e investigador de ações baseadas nas reais necessidades e na busca de um trabalho coletivo e compartilhado, cabe a ele, reconquistar o seu espaço através do conhecimento, estudo, perspicácia e competência. O Supervisor Escolar deverá aproveitar lacunas que a Lei 10576/95 oferece atuando, juntamente com o diretor, na busca da integração e maior participação dos professores e pais nas decisões e na construção do projeto pedagógico da escola.

## **2.2. Profissionais da Educação**

A escola é o local do trabalho docente, e a organização é espaço de aprendizagem da profissão, no qual o professor põe em prática suas convicções, seu conhecimento da realidade, suas competências pessoais e profissionais, trocando experiências com os colegas e aprendendo mais sobre o seu trabalho. O professor participa ativamente da organização do trabalho escolar, formando com os demais colegas uma equipe de trabalho, aprendendo novos saberes e competências, assim como um modo de agir coletivo, em favor da formação dos alunos.

Durante a década de 80, sob a influência das teses sobre a proletarianização do trabalho docente, iniciou-se uma intensa discussão a respeito da necessidade do supervisor escolar e profundas críticas a sua função na escola. Acusado como um dos principais responsáveis pela prática pedagógica alienada, a atuação do supervisor escolar acabou sendo destruída de todo o sentido valorativo, pois foi taxado de mero fiscalizador e mantenedor da ordem vigente.

Comparado aos trabalhadores das indústrias, os professores, passaram a ser vistos como cumpridores de tarefas, sobre as quais não era necessário refletir; subordinadas a um supervisor fiscalizador de seu trabalho e avaliador de seu desempenho, sendo, também mal remunerados para isso. Nesse contexto, cabe exclusivamente ao supervisor planejar, implementar e avaliar o currículo, distanciando-se dos demais professores que executam a função de educar.

Aproveitar o momento em que a própria legislação, através da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, dá abertura para que a escola conquiste sua autonomia é importantíssimo, pois, ao mesmo tempo em que o governo tenta desobrigar-se com o ensino público e gratuito, deixa-nos a oportunidade de construir um Projeto Político-Pedagógico para a escola, e segundo suas definições, garantir uma reestruturação curricular que repassa o emprego de novas metodologias e técnicas de ensino forjadas na prática educativa. A opção pela visão contingencial na administração educacional, também tem como elementos facilitadores de um processo educativo de qualidade, a implantação da questão democrática na escola, pressupondo uma atuação consciente do educador-cidadão.

Segundo Chiavenato (1993):

A teoria da Contingência enfatiza que não há nada de absoluto nas organizações ou na teoria administrativa. Tudo é relativo. Tudo depende. A abordagem contingencial explica que existe uma relação funcional entre condições do ambiente e as técnicas administrativas apropriadas para o alcance eficaz dos objetivos da organização.(p.801).

Assim, esta teoria procura explicar que não há nada de absoluto nos princípios de organização. Ela proporciona algo mais útil e prático para a administração de organizações complexas.

O professor que se busca construir é aquele que consegue de verdade ser um educador, que conhece o universo do educando, que tenha bom senso, que permita e proporcione o desenvolvimento da autonomia dos seus alunos. Que tenha entusiasmo, paixão; que vibre com as conquistas de cada um de seus alunos.

Ninguém se torna um professor perfeito, aliás aquele que se acha perfeito, e portanto nada mais tem a aprender, acaba se transformando num grande risco para a comunidade educativa.

A grande responsabilidade para a construção de uma educação de qualidade está nas mãos do professor. Por mais que o diretor ou o supervisor tenham boa intenção, nenhum projeto será eficiente se não for aceito, abraçado pelos professores porque é com eles que os alunos têm maior contato.

O artigo 13 da LDB (Lei 9934/96) indica a função do professor:

Os docentes incumbir-se-ão de:

- I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III - zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV - estabelecer estratégias de recuperação dos alunos de menor rendimento;
- V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- VI - colaborar com atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

Nota-se que o papel do professor, segundo a LDB, está muito além da simples transmissão de informações. Tendo como pressuposto a gestão democrática, o professor participa da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino, isto é, decide solidariamente com a comunidade educativa o perfil de aluno que se quer formar, os objetivos a seguir, as metas a alcançar. E isso não apenas no tocante ao seu componente curricular mas a toda proposta pedagógica.

A LDB discorre sobre a elaboração e o cumprimento do plano de trabalho, trazendo à tona a organização do professor e a objetividade no exercício de sua função. No tocante à aprendizagem dos alunos, fala em zelo no sentido de acompanhamento dessa aprendizagem que se dá de forma heterogênea, individual. Zelar é mais do que avaliar, é preocupar-se, comprometer-se, buscar as causas que dificultam o processo de aprendizagem e insistir em outros mecanismos que possam recuperar os alunos que apresentem alguma espécie de bloqueio para o aprendizado.

O professor só conseguirá fazer com que o aluno aprenda se ele próprio continuar a aprender. A aprendizagem do aluno é,

indiscutivelmente, diretamente proporcional à capacidade de aprendizado dos professores. Essa mudança de paradigma faz com que o professor não seja o repassador de conhecimento, mas orientador, aquele que zela pelo desenvolvimento das habilidades de seus alunos. Não se admite mais um professor mal formado ou que pare de estudar.

O artigo termina falando da colaboração do professor nas atividades de articulação da escola, com as famílias e a comunidade. Aliás, para que o processo de aprendizagem seja eficiente os atores sociais precisam participar e essa articulação é imprescindível.

Freire salienta (1996):

Como professor não me é possível ajudar o educando a superar sua ignorância se não supero a minha. Não posso ensinar o que não sei. Mas, este, repito, não é saber de que apenas devo falar e falar com palavras que o vento leva. É saber pelo contrário, que devo viver concretamente com os educandos.(p.95)

Os professores descomprometidos são aqueles que apenas fazem o seu trabalho em sala de aula, contando os minutos para desobrigarem-se de sua tarefa rotineira de “dar aulas”; estão preocupadas com o salário, e como este pouco compensa, quanto menos se fizer pela escola, melhor será. As suas atitudes são sempre as de resistir ou emperrar o processo participativo e decisório, pois quanto menos forem exigidos mais acomodados poderão ficar.

Estes obstáculos e a atuação dos especialistas na escola podem levar ao fracasso do Projeto Político-Pedagógico e merecem a atenção e a união de toda a equipe diretiva, para que através de um trabalho de

desestabilização, com o estudo de textos e reflexões, consigam fazer com que estes educadores compreendam todo poder exercido pelo atual sistema.

Talvez o que mais falte aos educadores, atualmente, seja este comprometimento político com o ato educativo, que é um reflexo da formação individual dos professores, pois estes também não tiveram oportunidade de desenvolver-se como cidadãos. Ainda não se aprendeu a valorizar o magistério como uma categoria que é de extrema importância no contexto de qualquer nação que pretende elevar-se em nível de qualidade de vida. E esta valorização passa pelo trabalho competente do professor, que se não for apenas um transmissor de informações nunca poderá ser substituído por mais avançada que seja a tecnologia disponível.

Na medida em que a ciência progride e o mundo se torna uma aldeia por força da tecnologia e dos meios de comunicação, o homem sente-se obrigado a “dominar” uma grande quantidade de conhecimentos que lhe dêem condições de participar efetivamente da vida política e cultural da nação. E “dominar”, aqui não se coloca no sentido de “guardar na memória”, mas no mínimo, pode lançar mão de todos os meios possíveis para encontrá-lo e usá-lo de forma adequada, no momento necessário.

Considerando que estas questões de ordem pedagógica refletem as mudanças que a sociedade vem sofrendo e atingindo de maneira marcante a vida da escola, ela se vê frente a tarefas que anteriormente não eram de sua competência ou responsabilidade. Compreende-se assim a busca de novos mapas. Há necessidade de um paradigma que dê conta da integridade da vida humana, mas que, ao mesmo tempo evite reduzir tudo a uma totalidade excludente. As alternativas apontam para uma direção que encare o ser humano de uma forma mais global.

Essa mudança de paradigmas desafia as instituições educacionais a assumirem seu papel, já que a mais moderna estratégia de desenvolvimento de recursos humanos chama-se educação continuada.

Na visão de Demo (1993):

...o saber estratégico tem dois horizontes intimamente interligados:

I - formação básica - cerne da estratégia do aprender a aprender, saber pensar, compreender a realidade globalmente, avaliar processos sociais e produtivos, discutir e realizar qualidade da cidadania e da produção;

II - atualização constante – decorrência natural do aprender a aprender e da moderna concepção de ciência como inovação e em processo. (p. 85)

Ao ressaltarmos esta idéia refletimos sobre a necessidade de entendermos como compromisso relevante a educação continuada, como principal móvel da socialização do saber e ao mesmo tempo antever a consequência da não atualização constante, que é o envelhecimento inevitável do domínio do saber.

Para Libâneo (2001):

A formação continuada é outra das funções da organização escolar, envolvendo tanto o setor pedagógico com o técnico e administrativo. De modo especial para os professores, a formação continuada é condição para a aprendizagem permanente e o desenvolvimento pessoal, cultural e profissional.” (p.189)

Desta forma é na escola, no contexto de trabalho, que os professores enfrentam e resolvem problemas, elaboram e modificam procedimentos,

criam e recriam estratégias de trabalho, com isso, vão promovendo mudanças pessoais e profissionais.

Uma formação permanente, que se prolonga por toda vida, torna-se essencial numa profissão que lida com saberes e com a formação humana, numa época em que se renovam os currículos, introduzem-se novas tecnologias.

É em relação a novas e difíceis condições de exercício da profissão como: novas formas de gestão, a elaboração coletiva do projeto pedagógico, os currículos interdisciplinares, que a formação continuada pode possibilitar práticas reflexivas, ajudando os professores a tomarem consciência delas, compreendendo-as e elaborando formas de enfrentá-las.

Parece cada vez mais claro que a educação básica brasileira para encontrar seu rumo, precisa dessa premissa inicial incontestável: resgatar o professor. Sem isso, nada frutifica.

Para Perrenoud (2000):

Entretanto enquanto praticarem uma pedagogia magistral e pouco diferenciada, os professores não dominarão verdadeiramente as situações de aprendizagem nas quais colocam cada vez um de seus alunos. No máximo, podem velar, usando meios disciplinares clássicos, para que todos os alunos escutem com atenção e envolvam-se ativamente, pelo menos em aparência, nas tarefas atribuídas. (p.24)

Porém, produzir a vida do professor e produzir a profissão docente só não basta. É preciso produzir a escola e isto significa a transformação da nossa prática pedagógica dentro da sala de aula, sempre considerando a necessidade de articular a formação contínua com a gestão escolar, práticas curriculares e necessidades dos professores.

Então, é na escola que os saberes elaborados socialmente e os conteúdos devem ser consoantes com questões de relevância social e histórica: escola como espaço de formação e informação.

Para Placco (2002):

Assim como o professor é responsável, na sala de aula, pela mediação aluno X conhecimento, a parceria entre supervisor e professor concretiza as mediações necessárias para o aperfeiçoamento do trabalho pedagógico na escola. Essa parceria se traduz em processo, formativo contínuo, em que a reflexão e os questionamentos do professor quanto à sua prática pedagógica encontram e se confrontam com os questionamentos e fundamentos teóricos evocados pelo supervisor, num movimento em que ambos se formam e se transformam.(p.95)

### **2.3. Supervisor Escolar: na perspectiva histórica**

A figura do Supervisor, ou seja, daquele superior capaz de orientar e definir as ações a serem executadas por seus subalternos apareceu forte a partir da Revolução Industrial, onde, nos espaços das fábricas, o Supervisor tinha como função inspecionar, reprimir, checar e monitorar as ações dos demais trabalhadores, numa relação autoritária e de reprodução.

A Supervisão Escolar tem suas origens relacionadas à Supervisão Empresarial cujas funções estão ligadas ao modo de produção capitalista, objetivando a racionalização do trabalho como meio de aumentar os índices de produtividade.

A partir de 1841, a figura do Supervisor começa a ser implantada nas escolas e tinha como função verificar as atividades docentes, a fim de garantir um melhor desempenho da escola em sua tarefa educativa.

Em 1925, com a introdução de princípios mais democráticos nas organizações educacionais e também recebendo influências das chamadas ciências comportamentais, a figura do Supervisor começa a aparecer como líder democrático.

Em 1931, no Brasil temos a Reforma Francisco Campos e neste momento o Supervisor é tido como líder que fomentará o esforço cooperativo para que se possa atingir os objetivos traçados na reforma.

A partir de 1942, com o Decreto-Lei 4244, a função do Supervisor passou a ser inspecionar administrativamente o trabalho dos docentes, embora o caráter de orientação pedagógica ainda esteja em foco.

Na década de 50, a partir da concepção de educação como sendo alavanca para a transformação social, o Brasil assina acordo com os Estados Unidos para garantir uma formação para os especialistas, incluindo o Supervisor e a Supervisão em sua inspeção e ação junto aos docentes e reforça a idéia de utilizar os métodos e técnicas de ensino para garantir o sucesso da prática desenvolvimentista em vigor naquele período.

Na década de 60, em função das tensões políticas, sociais e econômicas no Brasil, a educação passa a ser considerada assunto de segurança nacional no país, mantendo acordos com os Estados Unidos, procura propagar a idéia capitalista cujo discurso alegava que era preciso atingir um nível saudável e, portanto, a necessidade da população ser economicamente produtiva. Neste sentido, dentro da escola as estruturas são reforçadas de acordo com a idéia tecnicista e capitalista da divisão de trabalho.

A Supervisão Escolar é operacionalizada através do Parecer 252/69 e da Resolução 2/69. Portanto, a formação do Supervisor passa a ser dada em

curso de graduação e pode-se perceber que tanto a sua formação universitária como sua inserção na escola foram intencionais, sendo encarado como o agente responsável pelo controle da execução da ideologia do poder.

Esta reforma do ensino superior veio por antecipação garantir a implantação da Lei de Diretrizes e Bases para o Ensino de 1º e 2º Graus, nº 5692/71. Esta tinha como meta que as escolas fornecessem mão-de-obra barata para suprir as necessidades de mercado.

Com a Lei 5692/71 a Supervisão Escolar ganha força e desempenha papel de controladora da prática do professor. Do sistema emanavam “sugestões” que se transformavam em ordens com força de lei, diretrizes e propostas didáticas irreais, configurando a divisão do trabalho na escola entre os que planejavam e os que executavam. O controle era o valor mais alto transmitido aos professores através da Supervisão.

Na década de 80, muitos questionamentos foram lançados em relação às funções do Supervisor, bem como a necessidade deste no interior das escolas. Também se sugere que as habilitações do Curso de Pedagogia – Administração Escolar, Supervisão Escolar e Orientação Educacional passem a ser trabalhadas em Cursos de Especialização, a nível de Pós-Graduação.

Aos poucos, o Supervisor começa a adquirir a consciência profissional de agente político, desmistificando sua ingenuidade e alienação ideológica. Supera a mentalidade estreita da sala de aula, para problematizar a educação na escola e na sociedade.

Percebe-se então que a Supervisão Escolar foi implantada num contexto educacional para atender às exigências do sistema que trazia em

seu bojo a racionalização, eficiência e a produtividade como valores absolutos. Essa função induziu ao trabalho individualizado, pobre de reflexão sobre a práxis pedagógica, fazendo com que os professores se sentissem inaptos a pensar, refletir e planejar delegando então estas funções ao Supervisor Escolar.

No entanto, é a partir da década de 90, com a LDB 9394/96 que a ação supervisão escolar começa a ser considerada como sinônimo de coordenação pedagógica.

A LDB no seu artigo 64 diz:

A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou nível de pós-graduação a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

O Supervisor deixa de ser apenas controlador, inspetor, alterando sua relação com os demais integrantes da comunidade escolar, devendo ser um articulador dos processos pedagógicos. Sobre esta questão Medina(1997) coloca seu pensamento de uma forma muito clara e objetiva:

Assim o Supervisor torna-se um parceiro político-pedagógico do professor que contribui para integrar e desintegrar, organizar e desorganizar o pensamento do professor num movimento de participação continuada no qual os saberes e os conhecimentos se confrontam. As sínteses colhidas nos confrontos são referências que sustentam a ação do professor como regente de classe. Nesta problematização está implícita a ação que integra professor

e supervisor com a comunidade na qual a escola se insere.(p. 32)

Desta forma o Supervisor Escolar deixa de ser o controlador, fiscalizador e assume com o professor, uma atitude de problematizador com o intuito de procurar sempre novas alternativas para o desempenho docente.

O supervisor é fundamentalmente um gestor e animador de situações, necessitando então para desempenho de sua função uma formação especializada pressupondo alguns pré-requisitos, entre eles: capacidades humanas e técnicas profissionais específicas.

O supervisor é aquele profissional que desde sempre é professor, vivencia experiências em sala de aula, interage com os alunos, ensina, aprende, sistematiza conhecimentos além dos específicos de sala de aula e, na trajetória de ser professor/supervisor, torna-se, ao mesmo tempo, um pesquisador do cotidiano de escola sempre recomeçada.

Esse professor/supervisor tem formação, conhecimentos e habilidades para ressignificar com o professor sua produção em sala de aula, o que os alunos aprendem ou não aprendem e o porquê.

São questões como estas que configuram o objeto de trabalho do supervisor no interior das escolas, que especificam o pedagógico contido no processo sistematizado do ensinar e educar na escola e nos sistemas.

Talvez, as dificuldades dos alunos residam na compreensão metodológica do trabalho. A metodologia está na interação do supervisor com os professores e vice-versa, também contida na proposta de trabalho da escola e do sistema.

É na interação de planos, projetos, propostas e ações construídas e reconstruídas que se visa à produção da aprendizagem sistematizada em sala de aula.

Por isso, Medina (1995,p.153) afirma que “o supervisor tem como objeto de trabalho a produção do professor – o aprender do aluno – e preocupa-se de modo especial com a qualidade dessa produção.”

Portanto, o objeto de trabalho do supervisor é a aprendizagem do aluno através do professor. Consideramos o papel fundamental do supervisor: ser o grande harmonizador do ambiente da escola.

O supervisor deve procurar ter consciência clara dos conceitos e crenças que determinam sua maneira de agir, dos fins que pretende atingir e dos meios a utilizar. Por outro lado, faz-se necessário que ele conheça a natureza do homem com que está lidando, conheça a natureza da sociedade em que aquele homem está inserido, bem como o perfil da escola, seu Projeto Político-Pedagógico: só assim será possível orientar e ajudar, de acordo com as necessidades.

Deve buscar o desenvolvimento contínuo de cada pessoa que com ele trabalha, seja professor, aluno, funcionário ou membro da comunidade sob sua responsabilidade. Supervisão é, portanto, o processo pelo qual se orienta a escola como um todo, para a consecução de suas finalidades.

Entendemos que fazer da supervisão uma ação problematizadora, através da comunicação dialógica com todos os envolvidos na comunidade escolar garantindo o espaço de participação, proporcionará a intervenção transformadora da prática social.

Só assim haverá possibilidades de produção de um ensino e educação de qualidade que se concretizará pela difusão do saber, que supõe solidariedade e encaminha para a igualdade entre as pessoas.

Pensar e fazer, cumulativa e interligadamente é a marca necessária da prática coletiva a se estabelecer entre os educadores. Essa prática necessita da contribuição do supervisor para que se estruture e se solidifique. Para reinaugurar sua existência a supervisão deve se pautar pela articulação e reflexão. Se este for seu compromisso político, será em torno desse compromisso que sua presumível competência deverá se manifestar.

A respeito Perrenoud (2000) se posiciona:

A profissionalização é uma transformação estrutural que ninguém pode dominar sozinho. Por isso, ela se decreta, mesmo que as leis, os estatutos, as políticas de educação possam facilitar ou frear o processo. O que significa que a profissionalização de um ofício é uma aventura coletiva, mas que se desenrola também, largamente, através das opções pessoais dos professores, de seus projetos, de suas estratégias de formação. Tal é a complexidade das mudanças sociais: elas não são a simples soma de iniciativas individuais, nem a simples consequência de uma política centralizada. (p. 178)

O supervisor apresenta-se então como um líder, pela sua identificação com os interesses coletivos, que mobiliza, que dinamiza encontros para a discussão e atualização teórica das práticas. E entre os vários objetivos desta “mobilização” ao estudo destacam-se, novamente, a consciência do propósito das ações e a ampliação político social dos princípios e dos conceitos que as orientam.

Para Medina(1995):

O papel do supervisor passa, então, a ser redefinido com base em seu objeto de trabalho, e o resultado da relação que ocorre entre o professor que ensina e o aluno que aprende passa a construir o núcleo do trabalho do supervisor na escola.(p.22).

Uma integração eficiente entre a prática supervisora e a prática docente é pressuposta para a integração com a comunidade escolar. A cumplicidade no ato educativo requer um Projeto Político-Pedagógico que oriente as ações e que resgate a função social da Escola. A comunidade escolar amplia seu campo de atuação, os pais são chamados a participar e a construir, junto com os professores, plano global de ação com objetivos pedagógicos bem definidos em função de uma finalidade política voltada à transformação da sociedade.

Sendo a razão central de ser da escola a aprendizagem do aluno com qualidade, a presença do professor é fundamental e marcante segundo Freire (1996):

O professor autoritário, o professor licenciado, o professor competente, sério, o professor irresponsável, o professor amoroso da vida e das gentes o professor mal-amado, sempre com raiva do mundo e das pessoas, frio, burocrático, racionalista, nenhum desses passa pelos alunos sem deixar sua marca. Daí a importância do exemplo que o professor ofereça de sua lucidez e de seu engajamento na peleja em defesa de seus direitos, bem como na exigência das condições para o exercício de seus deveres. (p.66)

Para que a escola possa construir-se dentro do seu Projeto Político-Pedagógico ela não pode desconsiderar nunca que é necessário contar com a participação de todos e na busca dessa motivação, desse “mover para a ação”, que não se dá por “convocação”, mas “com coração” – o papel do supervisor é essencial como articulador desse projeto juntamente com toda a comunidade escolar.

A LDB 9394/96 estabelece em seu Art. 12, Inciso I, que:

Como incumbência das escolas a elaboração e execução de sua proposta pedagógica. Cada instituição de ensino deverá planejar com a participação de seus professores uma proposta que atenda as características peculiares da comunidade em que está inserida.”

Essa imposição legislativa, embora estabelecida verticalmente, vem ao encontro da necessidade de que haja a democratização da escola pública, através da participação da comunidade escolar, descentralização e autonomia. Substituída pelo termo Projeto Político-Pedagógico, uma proposta pedagógica da escola ganha proporções bem mais significativas. Refere-se não só a propostas para o trabalho em sala de aula, como também à gestão escolar e às formas de relacionamento com a comunidade escolar, que extrapolam o espaço físico da instituição para galgar suas formas de convivência com a própria sociedade.

O Projeto Político-Pedagógico fundamentado no ideário de escola que se estabelece a partir das aspirações da maioria dos envolvidos no processo ensino-aprendizagem, direta ou indiretamente, é o que deverá instituir-se como realidade educacional. Ela estará implícita de forma documental no regimento, e, de forma prática, no envolvimento de todos os membros da

comunidade escolar na sua execução e avaliação, relaciona-se ao que está instituído no presente.

Para Veiga (1995,p.33)“é preciso entender o Projeto Político-Pedagógico da escola como uma reflexão de seu cotidiano. Para tanto, ela precisa de um tempo razoável de reflexão e ação, para se ter um mínimo necessário à consolidação de sua proposta”.

Requer, portanto, planejar um Projeto Político-pedagógico dentro de uma realidade permeada por múltiplas influências que deverão ser consideradas. Sendo assim, a escola não pode continuar alheia a todos os mecanismos que existem a sua volta, formadores de opiniões, de valores e da própria cultura.

Este projeto configura a oportunidade de renovação, de resgate da identidade da escola, onde se legitima a sua autonomia e a gestão democrática tão exaustivamente propagada através da participação efetiva e comprometida de todos os segmentos da comunidade, envolvidos no processo de ensinar e de aprender.

Quando falamos em Projeto Político-Pedagógico devemos analisar e compreender a organização do trabalho pedagógico. Esse projeto é uma forma de contrapor-se à fragmentação e à rotinização do trabalho docente na escola. Os pressupostos de autonomia e participação devem ser sentidos no ambiente escolar. A reorganização da escola, que é feita junto ao projeto, permite refletir sobre o cotidiano escolar e é essa ação-reflexão-ação que o torna verdadeiramente democrático.

À frente desses trabalhos de construção do Projeto Político-Pedagógico da escola está o supervisor escolar trabalhando de forma integrada com os demais membros da equipe diretiva. As funções da

equipe diretiva na escola abrangem a organização de estratégias que façam a escola inicialmente, construir o Projeto Político-Pedagógico com todos os segmentos da comunidade escolar, para tal é necessário que planejem cientificamente seus processos e modos de agir, apoiando-se na ciência e nas novas exigências do contexto em que estão inseridos.

Para que todos tenham clareza de sua identidade na escola a equipe deverá proporcionar momentos de reavaliação das funções dos educandos e educadores, visualizando-os sempre como construtores do seu próprio conhecimento e de seus avanços comportamentais. Sendo assim, é necessário vencer a omissão e a ignorância, com o comprometimento e a busca constante de conhecimentos.

A escola, portanto, deverá estar mobilizada pela equipe coordenadora no aprimoramento da qualidade de ensino, que requer o comprometimento com a prática docente e a reconstrução curricular.

A função do educador é importantíssima no processo de reconstrução curricular, que só começará a brotar quando ele se dispuser a reconstruir a sua própria formação e a autogerir o seu aprimoramento profissional. Na base de toda a mudança está o desejo de crescer. Sem esse desejo tudo o mais se compromete. Acreditamos complexo esse ponto, porque aqui entram em jogo as contradições humanas. A mesma pessoa que abraça e admite as transformações que lhe criam comodidades, resiste às que lhe exigem desconfortos, esforço ou estudo.

Assim é que a reconstrução do projeto pedagógico da escola passa, necessariamente, pela reconstrução do educador.

Saber pensar a sua própria prática, refletir criticamente sobre o modo como se desenvolve o seu trabalho e sobre os

procedimentos do sistema escolar e, de forma inteligente, agregar mudanças qualitativas aos mesmos é trabalhar pela consecução dos resultados positivos da aprendizagem, razão de ser do próprio ato educativo. (SEC,1997,p.52)

Construindo uma proposta de forma cooperativa pela participação organizada e comprometida de todos os seus segmentos; reavaliando as funções do aluno e do professor neste contexto, visualizando-os com a prática docente baseada nas contribuições teóricas da ciência e nas novas exigências do amplo contexto em que está inserido o processo educativo, o supervisor firmar-se-á como um verdadeiro articulador na escola.

Contudo a esse respeito Medina (1997,p.31) comenta que “o trabalho do supervisor, centrado na ação do professor não pode ser confundido com assessoria ou consultoria, por ser um trabalho que requer envolvimento e comprometimento”.

De toda a forma, a reconstrução de um projeto educacional não se trata de um processo rápido, pronto e acabado que acontecerá repentinamente, sem conflitos avanços ou retrocessos, mas uma construção diferenciada embasada na compreensão própria e na troca de conhecimentos que possibilite confirmar que ninguém é proprietário único de determinado saber.

#### **2.4. Projeto Político-Pedagógico da Escola Estadual de Ensino Fundamental Cônego Ortiz**

A Escola Estadual de Ensino Fundamental Cônego Ortiz, caracteriza-se por ser uma escola de periferia, situada à leste da cidade, na Avenida Presidente Kennedy, principal via de acesso à cidade, circundada pelas

vilas Batista, Mercedes, Santa Rita, Pazinato, Negrinho do Pastoreio e São João, cuja clientela, na maioria, é oriunda das mesmas.

Localizam-se próximos à Escola: Posto de Saúde Municipal Santa Rita, Creche Municipal, Centro Comunitário São João Evangelista e Centro Comunitário São Francisco de Assis, Estádio Municipal, Lar do Idoso Rosinha Borges, Santuário Santa Rita de Cássia, Centro de Tradições Gaúchas Pampa e Querência, Brigada Militar e Comércio em geral.

A situação sócio-econômica da comunidade a que a Escola pertence, de um modo geral, está na faixa de baixa renda, distribuindo-se nas seguintes profissões: operários da construção civil, da indústria de calcário e de calçados, comerciários, empregados domésticos, servidores públicos, microempresários, pequenos agricultores e prestadores de serviços autônomos. Um número considerável de desempregados e subempregados faz parte da comunidade.

É importante salientar que a escola recebe alunos que residem na zona rural e que chegam até ela pelo transporte escolar.

Fisicamente, a escola compreende três pavilhões:

1º Pavilhão – duas salas de aula, direção, secretaria, sala dos professores, SCP, SOE, sala de ciências ( improvisada ), biblioteca, cozinha e área coberta;

2º Pavilhão – seis salas de aula, sala de informática, quatro sanitários.

3º Pavilhão – duas salas de aula, dois sanitários, gabinete odontológico e sala de educação infantil.

Dispõe, ainda, de quadra acimentada para a prática de esportes.

Atualmente, conta com um quadro funcional de quarenta professores, seiscentos e oitenta alunos e dez funcionários.

A escola atende alunos da Educação Infantil a oitava série, num total de vinte e duas turmas, nos turnos manhã e tarde.

Sendo que pelo turno da manhã: uma turma de Educação Infantil, uma turma de segunda série, duas turmas de quarta série, duas turmas de quinta série, uma turma de sexta série, duas turmas de sétima série e duas turmas de oitava série.

No turno da tarde: uma turma de Educação Infantil, três turmas de primeira série, uma turma de segunda série, duas turmas de terceira série, duas turmas de quinta série e duas turmas de sexta série.

A filosofia da escola é: Resgatar os valores da educação através de um processo de integração entre escola e Comunidade.

Como objetivo: Proporcionar ao educando o desenvolvimento de suas potencialidades, o seu ajuste à sociedade como elemento útil, crítico, ativo, capaz de mudança para uma nova realidade e de forma tal, que a criança sinta a escola como um local de prazer e crescimento.

No que diz respeito ao Projeto Político-Pedagógico da Escola, este foi elaborado a partir de estudos, pesquisa e decisões de todos os segmentos da escola na busca constante de mudanças fundamentadas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96 e adaptadas à realidade da escola com objetivo de oportunizar ao aluno o desenvolvimento de suas potencialidades tornando-o um elemento útil, crítico, ativo, capaz de mudanças. O ponto chave deste projeto é desenvolver uma prática pedagógica comprometida com a construção de uma sociedade mais justa, solidária e assim, mais humana baseada nos princípios da democracia, ética, autonomia, características do ser humano. Para isto é preciso que o

aluno seja preparado a uma análise crítica da realidade para a efetivação de mudanças necessárias.

Esta proposta pedagógica tem a finalidade de explicitar a organização da escola como um todo, objetivando a melhoria da qualidade de ensino numa parceria com a comunidade escolar, para que esta tenha um comprometimento maior no processo educativo, especialmente dos pais, que na maioria dos casos vê a escola como um depositário dos filhos, isentando-se do compromisso de prover seu crescimento como pessoa. Prevê atividades que orientem o aluno para o exercício de sua cidadania, vinculado ao compromisso político-pedagógico do professor, valorizando assim as relações entre escola-família-sociedade.

A efetivação do Projeto Político-Pedagógico se deu a partir:

- da participação da comunidade escolar;
- do processo da Constituinte Escolar;
- das reuniões administrativo-pedagógicas;
- questionamentos de todos os seguimentos da comunidade escolar.

Foi proposto, a partir de ações, a efetivar, com êxito, o processo de apropriação e criação dos alunos. A proposta tem como objetivo maior centrar o ensino no aluno. Elegeram a Tendência Progressista Crítico Social de Conteúdos como norteadora da prática pedagógica. Esta linha contribuirá para o alcance dos objetivos, uma vez que os conteúdos devem brotar da realidade do contexto social em que vivem os alunos.

A metodologia partiu de uma relação direta com a experiência do aluno, confrontada com o saber trazido de fora. Cabe ao professor relacionar a prática vivida pelos alunos com os conteúdos por ele propostos. Os conteúdos de cada componente curricular devem servir ao

aluno, estando vinculados à realidade vivida pelo mesmo, através de um processo participativo, visando a um ensino de qualidade.

A escola deve ser administrada em parceria com todos os segmentos envolvidos e deve ser possibilitada a permanência, o regresso, o sucesso e a promoção do aluno na Escola, diminuindo assim os índices de evasão e repetência.

A equipe diretiva da escola deve trabalhar em consonância com o SSE e SOE, portanto, deve manter constante diálogo com estes serviços, bem como com as funções relacionais, dialogando com a Comunidade Escolar e aceitando, sempre que possível, suas sugestões nos processos decisórios e administrativos.

As relações interpessoais estabelecem clima organizacional aberto, equilibrado e saudável, e isto se dará através da participação, desenvolvimento de lideranças e integração de diversos segmentos da Comunidade Escolar como mostra de artes, gincanas, torneios esportivos, eleições, reuniões de pais, conselhos de classe participativos, celebrações ecumênicas, projetos, palestras e demais datas comemoradas pela escola.

A concretização do processo democrático fica caracterizada a co-responsabilidade e a co-participação do Conselho Escolar de emitir parecer sobre a autonomia financeira da escola, bem como de participar e decidir nas demais atribuições que lhe garantem este direito, regidos pelos seus estatutos.

### 3. METODOLOGIA

Esta pesquisa surgiu da necessidade de buscar informações sobre a influência da ação Supervisora na prática pedagógica dos professores.

Portanto, utilizamos como universo do trabalho professores que atuam em sala de aula de Educação Infantil e no Ensino Fundamental da Escola Estadual de Ensino Fundamental Cônego Ortiz do município de Caçapava do Sul. Esta pesquisa de cunho qualitativo buscou compreender as relações entre Supervisor Escolar e os Profissionais da Educação.

Segundo Lüdke e André(1986,p.18), “pesquisa qualitativa é o que se desenvolve em uma atuação natural e rica em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de uma forma complexa e contextualizada.”

Apoiados neste pensamento e focando a abordagem metodológica buscamos junto aos professores promover reflexões e questionamentos a fim de ressignificar e reavaliar a prática desses profissionais numa perspectiva democrática, despertando nos professores o desejo de ensinar e aprender.

Este tipo de investigação permite aos sujeitos responderem de acordo com sua percepção pessoal, sem estarem presos a questões fechadas, permitindo-nos compreender os comportamentos a partir das perspectivas dos sujeitos da pesquisa.

No enfoque qualitativo, o questionário serve como forma de obter dados. Assim foram entregues questionários para os professores.

Quanto ao critério utilizado para escolha do corpo docente organizamos da seguinte forma:

- Educação Infantil: a escola possui duas turmas, totalizando 02 professores.

- Ensino Fundamental: da 1ª a 4ª série – a escola possui nove turmas; onde somente de 1ª série, são 3. Optamos por 2 turmas de cada série, totalizando, portanto, oito turmas.

- Ensino Fundamental: da 5ª a 8ª série, realizamos um sorteio aleatório de dois professores de cada componente curricular, sendo que a escola possui nove disciplinas em sua base curricular: Português, Matemática, Ciências, História, Geografia, Educação Artística, Educação Física, Língua Estrangeira e Ensino Religioso. Assim trabalhamos com dezoito professores.

Nossa amostra totalizou vinte e oito professores. Foram distribuídos vinte e oito questionários entre estes professores, sendo que, apenas dois não foram devolvidos. Este instrumento abordou os seguintes aspectos: importância do Serviço de Supervisão Escolar; funções do Supervisor Escolar; Proposta Pedagógica da escola; influência da atuação do Supervisor Escolar no trabalho do professor; importância das reuniões pedagógicas; dificuldades encontradas pelo Professor na atuação em sala de aula e atuação ideal do Supervisor Escolar.

Convém ressaltar que optamos trabalhar com professores atuantes nos turnos da manhã e da tarde, para que pudéssemos averiguar assim o

funcionamento do todo da escola, visto que há supervisores diferentes em cada turno.

A seguir, os dados serão analisados, segundo Lüdke(1986,p.45): “analisar os dados qualitativos significa trabalhar todo o material obtido durante a pesquisa.”

### **3.1. Análise dos Dados**

Conhecendo o Projeto Político-Pedagógico da Escola faz-se necessário levantar dados relativos a participação do Supervisor Escolar frente a gestão democrática para uma Educação de Qualidade.

A partir dos questionários entregues aos professores destaca-se:

<b>Importância do Serviço de Supervisão Escolar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- apoia o trabalho do professor;</li> <li>- propicia conhecimento sobre organização e dinâmica da escola;</li> <li>- organiza o pedagógico da escola.</li> </ul>

Os professores consultados foram unânimes em responder que o Serviço de Supervisão Escolar é necessário, principalmente no apoio ao trabalho do professor. Ainda foi salientada sua importância porque propicia conhecimento sobre a organização da escola e também coordena a parte pedagógica.

A constante presença do Serviço de Supervisão Escolar faz-se, portanto, fundamental ao dar suporte teórico aos professores, colocando-os

a par da organização e das atividades desenvolvidas na escola, entre elas projetos específicos relacionados ao Projeto Político-Pedagógico.

Assim como o professor é responsável, na sala de aula, pela mediação aluno/conhecimento, a parceria entre supervisor e professor concretiza as mediações necessárias para o aperfeiçoamento do trabalho pedagógico da escola. Essa parceria se traduz em processo, formativo e contínuo, em que a reflexão e os questionamentos e fundamentos teóricos evocados pelo supervisor, resultam num movimento em que ambos se formam e se transformam.

<b>Funções do Supervisor Escolar:</b>
- propicia e organiza encontros na escola; - ajuda na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico; - revisa diários de classe e controle de horário e dias letivos.



Quinze professores enfatizaram o Supervisor Escolar como propiciador e organizador de encontros na escola, os demais dividiram-se entre a elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico e trabalho burocrático.

Enfatizamos a função do Supervisor Escolar nesse processo como mediador das relações entre os professores, pais e alunos, ou seja, aquele que administra as diferentes situações visando ao bem-estar da comunidade escolar. Precisamos substituir o trabalho burocrático por uma presença constante na vida dos professores, através de momentos de reflexão de sua prática, necessitando este especialista de constante atualização e aperfeiçoamento para atender às novas exigências educacionais, auxiliando

na instrumentalização teórica do professor, que unida à prática educativa estará contribuindo para a formação continuada dos mesmos, permitindo assim, que a Proposta pedagógica não fique estagnada no tempo e no espaço, mas seja efetivada gradativa e democraticamente.

<b>Conhecimento da Proposta Pedagógica da Escola:</b>
- contempla a caminhada da escola como: objetivo, filosofia, prioridades...
- desconhecem a Proposta Pedagógica.

- |   |
|---|
| - contempla a caminhada da escola como: objetivo, filosofia, prioridades... |
| - desconhecem a Proposta Pedagógica.  |

A maioria dos professores respondeu que conhecem a Proposta Pedagógica da Escola e que a mesma contempla o desenvolvimento da escola como um todo, isto é a caminhada da escola. Da totalidade destes professores, oito desconhecem a Proposta Pedagógica da Escola, demonstrando o desejo de conhecê-la.

Partindo desse desejo, o Supervisor Escolar deve ser o mediador para o conhecimento da Proposta Pedagógica. Quando um professor é designado para nossa escola, é de fundamental importância o conhecimento da Proposta pedagógica da escola, com a qual deverão estar comprometidos.

A grande responsabilidade para a construção de uma educação de qualidade está nas mãos do professor. Por mais que o diretor ou supervisor tenham boa intenção, nenhum projeto será efetivado se não for aceito e abraçado pelos professores.

A frente dessa reconstrução curricular está o Supervisor Escolar propiciando momentos de reavaliação das funções dos educandos e educadores, colocando-os como construtores de seu próprio conhecimento

e através da participação organizada e comprometida de todos os segmentos.

Os pais começam a sentir a necessidade do saber e já vislumbram uma escola melhor para os filhos e isto só ocorre através da participação efetiva dos mesmos.

A parceria com os pais, a abertura da escola à participação no processo decisório sobre questões como políticas, organização e currículo são formas de superação da prática tradicional que resistiam ao envolvimento dos pais na vida escolar.

<b>Influência do Supervisor Escolar no trabalho docente:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- sugestões e reflexão sobre sua prática;</li> <li>- organização de horário e participação em Conselhos de Classes;</li> <li>- assessoramento contínuo.</li> </ul>



A maioria dos professores respondeu sem dúvida, que a atuação do Supervisor Escolar influi no trabalho em sala de aula. O principal motivo para tal, é o fato do Supervisor Escolar estar junto ao corpo docente, através de uma atuação democrática, aberta a críticas e sugestões, contribuindo para que o professor posicione-se e obtenha autonomia em sala de aula, tornando-se um ser humano democrático, o que irá se refletir na sua ação direta com os pais e os alunos.

Dois professores posicionaram-se que não há contato contínuo. Precisamos então nos aproximarmos mais dos professores, em especial destes dois que não sentem o Supervisor Escolar como facilitador da sua prática. Se as mudanças efetivadas no cotidiano escolar ainda não foram

suficientes, precisamos dialogar mais individualmente, onde este profissional coloque suas dificuldades para juntos encontrarmos caminhos e soluções.

Uma grande conquista durante este ano letivo foram os Conselhos de Classe Participativos, onde os pais não se sentem meros espectadores do que acontece na escola. Pais e filhos expressam suas dificuldades e necessidades, o que oportuniza o contato individual com todos os professores. Precisamos avançar ainda na totalidade dessa participação, pois alguns pais ainda sentem receio e dificuldade em participarem de reuniões na escola.

<b>Importância das reuniões pedagógicas:</b>
- troca de experiências;
- reflete prática e renova conhecimentos;
- reuniões já desenvolvidas



Os professores foram unânimes em destacar as reuniões pedagógicas como importantes porque servem para rever e renovar suas práticas através de trocas de experiências, destacando as reuniões que já vêm acontecendo na escola. A utilização das reuniões pedagógicas para uma instrumentalização teórica dos professores, para troca de experiências, planejamento individual e coletivo da escola, é importante, porque contribui para que a proposta pedagógica efetive-se de maneira coerente e esteja sempre sendo ponto de partida para nova discussão e reflexão.

Estas reuniões já desenvolvidas com sucesso durante este ano letivo de 2004, partiram de temas propostos pelo professor devem prosseguir como instrumento propiciador de formação continuada . Levamos a

formação continuada ao encontro do professor; se existem empecilhos como tempo e remuneração para participação em cursos de aperfeiçoamento, é na escola, no contexto de trabalho, que os professores devem enfrentar e resolver problemas, elaborar e modificar procedimentos, criar e recriar estratégias de trabalho, e com isso, promover mudanças pessoais e profissionais

O professor só conseguirá fazer com que o aluno aprenda se ele próprio continuar a aprender. A aprendizagem do aluno é, indiscutivelmente, diretamente proporcional à capacidade de aprendizado dos professores.

<b>Dificuldades encontradas na atuação do professor:</b>
- número excessivo de alunos e carga horária máxima; - desinteresse, falta de limites e respeito; - falta profissionais especializados.



Por unanimidade os professores destacaram várias dificuldades encontradas para o desenvolvimento de sua prática em sala de aula desde o número excessivo de alunos até a falta de profissionais especializados para atendimento de alunos com problemas de aprendizagem e/ou desvio de comportamento.

Consideramos este um dos maiores impasses, pois como especialistas nos sentimos omissos em não poder influenciarmos nas políticas públicas. A lei coloca com clareza suas metas, mas não propicia os recursos para atingi-la.

O desejo da escola é implantar uma classe especial para trabalhar com os alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem. Como os trâmites legais impedem, dentro dos nossos limites, procuramos acomodar, este ano, três dentre quinze alunos, em uma classe especial de outra escola.

A escola promove palestras com psicólogos e autoridades, oferecemos oficinas para resgatar alunos que demonstram falta de interesse e de limites.

Quanto ao número excessivo de alunos, apesar do Regimento Escolar limitar número alunos por sala de aula , a escola não deixa de matricular alunos que a procuram.

<b>Atuação ideal do Supervisor:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- organiza espaços para troca de experiências;</li> <li>- facilita a vida do professor;</li> <li>- coloca-se no lugar do professor.</li> </ul>



A maioria dos entrevistados considera a atuação do Supervisor como um facilitador do trabalho do professor, propiciando espaços de participação e troca de experiência.

O Supervisor é aquele profissional que desde sempre é professor, e nesta trajetória de ser professor/supervisor, torna-se, ao mesmo tempo um pesquisador do cotidiano da escola.

Em razão de grande parte dos professores possuir uma carga horária excessiva de trabalho, atuar em uma ou mais escolas para sua sobrevivência e muitas vezes não dispor de tempo e recursos para atualizar-se a reflexão sobre sua prática deve ser propiciada dentro de sua escola, na

sua própria realidade, onde possam discutir seus problemas e viabilizar a melhor maneira de saná-los. Portanto, faz-se necessário que ele conheça bem o perfil da escola, seu Projeto Político-Pedagógico, só assim será possível orientar e ajudar, mediante as dificuldades e necessidades apresentadas.

Ainda não se aprendeu a valorizar o magistério como uma categoria, que é de extrema importância no contexto de qualquer nação que pretende elevar seu nível de qualidade de vida.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A escola tem sido o espaço onde ocorre a aprendizagem do saber socialmente estabelecido e que proporciona o desenvolvimento humano de todos os envolvidos. Evidentemente ainda existem muitas dificuldades que são ocasionadas por fatores externos à escola, como também internamente, as dificuldades estão presentes. Não podemos negar a influência da realidade social de nosso país no contexto escolar, e também não podemos deixar de considerar a nossa dificuldade de encontrar soluções, pois desejamos sempre uma alternativa que funcione como uma “solução mágica” para resolver todos os problemas.

As políticas públicas vigentes, apesar de tentarem desobrigar o Estado de suas responsabilidades para com o ensino público gratuito, legitimam a luta pela implantação da gestão democrática nas escolas e pela concepção do Projeto Político-Pedagógico adequado as peculiaridades de cada instituição escolar.

A própria forma como está organizado o trabalho na escola sugere um certo verticalismo nas decisões, onde os cargos são distribuídos hierarquicamente e professores e alunos, que são a essência do processo educativo, encontram-se na base da pirâmide. Portanto, construir novas formas de participação que promovam o trabalho em conjunto de todos os membros da comunidade escolar está entre as funções do Supervisor escolar.

Sendo assim, comprometer-se com uma ação transformadora passa a se tornar na realidade um ideal de escola, refletido por toda comunidade escolar. O Supervisor Escolar não necessita mais redigir “belos” planos para prestar contas do seu trabalho, mas sim, conseguir semear idéias de participação para construir uma escola com identidade própria. O trabalho desenvolvido será, então, de criar mecanismos de participação e comprometimento de todos nas decisões escolares.

A atuação do Supervisor Escolar, será este o de dinamizador dos processos de participação na escola e o responsável pela efetivação do Projeto Político-Pedagógico. Atuando junto aos demais componentes da comunidade escolar, este especialista estará bem próximo ao novo perfil que buscamos. É um educador comprometido com a transformação social, que tenta incansavelmente criar espaços de reflexão com o objetivo de rever a prática pedagógica do professor.

Conforme BASTOS(2001):

É fundamental democratizar o debate, de tal forma que todos nas escolas públicas possam ser sujeito dele. A gestão democrática somente será um modelo hegemônico de administração da educação, quando, no cotidiano da escola, dirigentes e dirigidos participarem desse debate tanto nas reuniões administrativas e pedagógicas quanto nas aulas.(p.14)

Por isso não basta identificar as dificuldades do professor, é necessária a conscientização sobre a importância do seu papel, tanto na motivação e envolvimento do aluno como no seu próprio comprometimento na ação pedagógica voltada para o sucesso, não só do ensino mas, especialmente da aprendizagem do educando.Sendo assim, o professor necessita de

acompanhamento, principalmente no encontro de soluções práticas, para enfrentar os problemas do dia-a-dia escolar.

As dificuldades encontradas são sempre novos impulsos para um aprimoramento de pesquisa no cotidiano escolar e a uma nova visão de divisão do trabalho na escola.

A ação do Supervisor permite que o professor tenha segurança no seu desempenho e considere-se com autonomia suficiente para pôr em prática sua competência profissional, em consonância com a proposta da escola.

Atualmente, a sociedade exige um cidadão capaz e pronto a enfrentar desafios novos, procurando ser sujeito de sua própria história. A escola deve preparar o aluno, o professor e a comunidade para conviver nesta sociedade em condições de igualdade.

Alarcão (2003), coloca sobre o Supervisor:

...em primeiro lugar, pela sua presença e actuação, pelo diálogo propiciador da compreensão dos fenômenos educativos e das potencialidades dos professores...ou dito de outra forma: pelo que é e pelo que faz, pelo que diz e pelo que sabe.(p.66)

Nessa perspectiva e apoiado na nova LDB, o que se pretende hoje é dimensionar tanto o conceito quanto a função do Supervisor, já que sua tarefa não é supervisionar no sentido de “fiscalizar”, mas no sentido de ter uma “visão ampla”, isto é, observar o todo e agir nesse todo de maneira que possa desencadear uma leitura globalizada da escola e dos processos de aprendizagem.

O papel do Supervisor moderno é o de “provocar” a discussão e a negociação de idéias, direcionar a reflexão e aprendizagem em grupo,

organizar o pensamento e a ação do coletivo das pessoas individuais. Isso quer dizer que a Supervisão Escolar não pode mais deter-se ao espaço restrito de fiscalização obsessiva, pois supervisionar significa interagir no sentido de auxiliar na construção coletiva da escola.

O Supervisor escolar deve assumir o papel de mediador e não de centralizador, uma vez que a função do mesmo é a de interagir com a comunidade escolar, fazendo valer assim, a verdadeira gestão democrática do ensino.

As mudanças estão ocorrendo. Mudamos de especialista para gestor e não mudamos só no nome: especialista, como o nome diz era especial, único, exclusivo; o gestor, também como o nome, gerencia, mas não com o sentido de centralização de poder, mas sim, no sentido de pessoa que se propõe a trabalhar coletivamente, sendo capaz de deixar seus interesses particulares a fim de aprimorar e transformar o cotidiano escolar junto a toda a comunidade escolar.

Percorrido o caminho que nos propomos, devemos retornar ao ponto de partida e tentar verificarmos se ao longo da caminhada foi possível respondermos ao questionamento inicial: Qual a influência da ação supervisora na prática pedagógica do professor da Escola Estadual de Ensino Fundamental Cônego Ortiz?

Partimos de indagações que demonstrassem o caminho já percorrido e que nos indicassem alternativas para uma nova proposta. Os professores de um modo geral, percebem a importância do Supervisor como propiciador e organizador do pedagógico na escola através de momentos de reflexão de sua prática e troca de experiências que contribuem para a efetivação da Proposta pedagógica visando ao bem-estar da comunidade escolar, atuando

de forma democrática, aberto a críticas e sugestões e juntos encontrando novos caminhos e soluções.

Na apresentação dos resultados, também foram colocados empecilhos, dificuldades, limitações e contradições que caracterizam as práticas escolares. Não consideramos certamente como obstáculos e sim como perspectivas que se abrem para a continuidade do trabalho através de modificações que ainda precisam ser feitas no cotidiano escolar, visando uma educação de qualidade.

Para que isto aconteça, é essencial que o professor esteja constantemente se avaliando, refletindo sobre sua maneira de ser e estar na profissão. Todos os fatos são relevantes em relação ao desempenho escolar do aluno, mas a qualidade do professor é fundamental. Para sermos professores comprometidos e reflexivos devemos desenvolver uma prática significativa. É necessário que tenhamos consciência do que é, realmente, ser professor, do quão importante é o nosso comprometimento com a responsabilidade que nos cabe: educar!

É preciso que as pessoas ultrapassem o campo de visão individual e consigam autonomia para descortinarem a Supervisão como processo de busca. Busca como parceiro do professor, do aluno e da comunidade.

## 5. BIBLIOGRAFIA

ALVES, Nilda (Coord.). **Educação & Supervisão: o trabalho coletivo na escola.** São Paulo : Cortez,1991.

ALVES, Rubem Azevedo. **Conversas com quem gosta de ensinar.** São Paulo : Cortez, 1991.

MELCHIOR, Maria Celina.**Avaliação para qualificar a prática docente: espaço para a ação supervisora.** Porto Alegre : Premier, 2001.

PRZYBYLSKI, Edy. **O Supervisor Escolar em ação.** Porto Alegre : Sagra, 1991.

SILVA Junior, Celestino Alves & RANGEL, Mary (Org.). **Nove Olhares sobre a Supervisão.** São Paulo : Papyrus, 1997.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALARCÃO, Isabel (Org.). **Escola Reflexiva e Nova Racionalidade**. Porto Alegre : Artmed, 2001.

\_\_\_\_\_. **Professores reflexivos em uma escola reflexiva**. 2.ed. São Paulo : Cortez, 2003.

BASTOS, João Baptista (Org.). **Gestão democrática**. 2. ed. Rio de Janeiro : DP&A, SEPE, 2001.

BRASIL. **Constituição Federal**. Brasília: 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei n° 9394/96. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília : 1996

\_\_\_\_\_. **Lei n° 5692/71. Lei de Diretrizes e Bases para o Ensino de 1° e 2° Graus**. Brasília : 1971.

CHALITA, Gabriel. **Educação: a solução está no afeto**. São Paulo : Editora Gente, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração**. 4ª ed. São Paulo : Makro Books, 1993.

DEMO, Pedro. **Desafios Modernos da Educação**. São Paulo : Vozes, 1993.

\_\_\_\_\_. **A NOVA LDB: Rarços e Avanços**. São Paulo : Papyrus, 2001.

DOURADO, Luis Fernandes (Org). A gestão democrática e a construção de processos coletivos de participação e decisão na escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Para onde vão a orientação e a supervisão educacional?** Campinas : Papyrus, 2002.

FAZENDA, Ivani (Org.). **Metodologia da pesquisa educacional**. São Paulo : Editora Cortez, 2002

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Para onde vão a orientação e a supervisão educacional?** Campinas : Papyrus, 2002.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro : Paz e Terra, 1986.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** São Paulo : Paz e Terra, 1996.

LIBÂNEO, José Carlos. **Adeus Professor, Adeus Professora: novas exigências educacionais a profissão docente.** São Paulo : Editora Cortez, 1998.

\_\_\_\_\_. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática.** Goiânia : Editora Alternativa, 2001.

\_\_\_\_\_. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo : Cortez, 2003.

LÜDKE e ANDRÉ. **Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas.** Coord. Loyde A. Faustini, São Paulo : EPU, 1986.

MEDINA, Antônia da Silva. **Supervisão Escolar: da ação exercida à ação repensada.** Porto Alegre : EDIPUCRS, 1995

\_\_\_\_\_. Supervisor escolar: parceiro político-pedagógico do Professor. In: SILVA Junior, Celestino Alves & RANGEL, Mary (Org.). **Nove olhares sobre Supervisão.** São Paulo : Papirus, 1997.

PERRENOUD, Philippe. **Dez novas competências para ensinar.** Porto Alegre : Artes Médicas, 2000.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Org.). Formação de professores: o espaço de atuação do coordenador pedagógico-educacional. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.) **Para onde vão a orientação e a supervisão educacional?** Campinas : Papyrus, 2002.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei nº 10.576/95. Gestão Democrática do Ensino Público.** Porto Alegre, 1995.

\_\_\_\_\_. Secretaria da Educação. **Caminhos de mudança, caderno 4.** Porto Alegre, 1997.

VEIGA, Ilma Passos (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas : Papyrus, 1995.

## **7. ANEXO: Questionário**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**  
**CENTRO DE EDUCAÇÃO**  
**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**

Senhores Professores:

Estamos organizando nosso trabalho final de conclusão deste Curso de Especialização. Para tanto solicitamos a sua colaboração, no intuito de levantarmos algumas questões sobre o trabalho realizado nesta escola. Infirmamos que não há intenção de fiscalização nem tampouco avaliação da escola e, sim informações da prática pedagógica desenvolvida na mesma. Gostaríamos que o instrumento de pesquisa abaixo fosse respondido e devolvido até o dia 14/09/2004.

Obrigado!

Série em que atua:.....

Componente Curricular:.....

1. Na tua opinião é importante o Serviço de Supervisão Escolar na Escola?  
Por quê?
  
2. Quais são as funções do Supervisor Escolar na Escola?
  
3. Você conhece a Proposta Pedagógica da sua Escola? O que ela contempla?

4. A atuação do Supervisor Escolar influi no seu trabalho em sala de aula?  
Como?
  
5. Você considera importante as reuniões pedagógicas para atuação como profissional? Como é a sua participação nestas reuniões?
  
6. Você trabalha em mais de uma escola?
  
7. Como você gostaria que fosse a atuação do Supervisor Escolar?