

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

Aurora Grasiela Muneveck

**OS OLHARES SOBRE A SUPERVISÃO PEDAGÓGICA
EM UMA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL NO
MUNICÍPIO DE SANTO AUGUSTO - RS**

Três Passos, RS
2018

Aurora Grasiela Muneveck

**OS OLHARES SOBRE A SUPERVISÃO PEDAGÓGICA
EM UMA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO
DE SANTO AUGUSTO - RS**

Trabalho de conclusão, apresentado ao curso a Distância Especialização em Gestão Educacional (EAD) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**

Orientadora: Fabiana Regina da Silva

Três Passos, RS
2018

Aurora Grasiela Muneveck

**OS OLHARES SOBRE A SUPERVISÃO PEDAGÓGICA
EM UMA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO
DE SANTO AUGUSTO - RS**

Trabalho de conclusão, apresentado ao curso a Distância Especialização em Gestão Educacional (EAD) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**

Aprovado em 01 de dezembro de 2018:

Fabiana Regina da Silva Ma. (UFSM)
(Presidente Orientadora)

Micheli Daiani Hennicka Ma. (UFSM)

Marcia Morschbacher Dra. (UFSM)

Três Passos, RS

2018

DEDICATÓRIA

A Deus primeiramente, Ser que nos guia e traz conforto nos momentos de angústia.

A família por estar sempre presente apoiando e incentivando a buscar novos conhecimentos. Aos nobres colegas de profissão que contribuíram para que o estudo se concretizasse e ao Stefano companheiro, amigo e namorado pela paciência nos dias de estudo.

AGRADECIMENTO

- A concretização deste estudo aconteceu graças aos meus esforços e principalmente ao apoio e incentivo das pessoas que convivem comigo, colegas professores, amigos e familiares.
- Agradeço à professora orientadora Fabiana, que não me deixou desistir, sempre incentivando nos momentos que não estava motivada.
- Um agradecimento especial a minha mãe dona Ivete, que por vezes deixei de ir lhe visitar para ficar estudando.
- Aos meus irmãos por acreditarem no meu potencial e estarem sempre ao meu lado, somos uma família unida e feliz.
- Ao meu namorado que sempre esteve ao meu lado e compreendeu os momentos de afastamento para me dedicar à especialização.
- A Equipe Pedagógica da escola Francisco Andrighetto, que apoiaram, contribuíram com material, e compreenderam os momentos de angústia somos uma grande equipe.
- Enfim a todos que de alguma forma contribuíram nesta caminhada, que sonhos sirvam para nos levar além do imaginado.

É preciso ousar, no sentido pleno desta palavra, para falar em amor sem temer ser chamado de piegas, meloso, de a-científico, se-não de anticientífico. É preciso ousar para dizer cientificamente que estudamos, aprendemos, ensinamos, conhecemos com nosso corpo inteiro. Com sentimentos, com as emoções, com os desejos, com os medos, com as dúvidas, com a paixão e também com a razão crítica. Jamais com esta apenas. É preciso ousar para jamais dicotomizar o cognitivo de emocional. (Paulo Freire, 1993. **Professora sim tia não** – Cartas a quem ousa ensinar).

RESUMO

OS OLHARES SOBRE A SUPERVISÃO PEDAGÓGICA EM UMA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE SANTO AUGUSTO - RS

AUTORA: Aurora Grasiela Muneveck
ORIENTADORA: Fabiana Regina da Silva

Diante do cenário educacional que vivenciamos na atualidade, a presente pesquisa tem como objetivo conhecer e analisar o processo histórico do supervisor pedagógico escolar, bem como sua atual função no espaço escolar. De maneira geral o supervisor pedagógico é o responsável em organizar, planejar e executar a proposta pedagógica junto com o corpo docente da escola. Neste estudo nos propomos também a uma reflexão sobre a Gestão escolar e a transição da administração para a gestão escolar: as influências pedagógicas que definiram estas mudanças e a supervisão pedagógica escolar no processo histórico. Percebendo a importância do trabalho do supervisor pedagógico no espaço educacional desenvolvemos um estudo sobre o tema chamado de Supervisão pedagógica, algumas reflexões, onde tecemos ideias sobre este profissional, as dificuldades encontradas para desenvolver as ações propostas e como é visto no espaço escolar. Para complementar nossa pesquisa foi realizado um estudo de caso de abordagem qualitativa, com coleta de dados através de um questionário realizado com a equipe gestora, professores, alunos e pais de uma Escola Estadual de Ensino Fundamental no município de Santo Augusto - RS. Para concluir, foi feita a análise de dados escrita pelos participantes, na qual foi bem aceita e conseguiram transmitir suas ideias e opiniões sobre os temas abordados na qual foi sendo complementado com o referencial teórico. Como principais resultados, ficou clara a importância do supervisor pedagógico na escola, apoiando, buscando melhorar o ensino e auxiliando os professores quando necessário, mesmo quando precisa desempenhar outras funções dentro do espaço escolar.

Palavras Chave: Educação. Supervisão Pedagógica. Gestão Escolar.

ABSTRACT

THE LOOKS ON THE PEDAGOGICAL SUPERVISION IN A STATE SCHOOL OF FUNDAMENTAL EDUCATION IN THE MUNICIPALITY OF SANTO AUGUSTO - RS

AUTHOR: Aurora Grasiela Muneveck

ADVISOR: Fabiana Regina da Silva

In view of the educational scenario that we are experiencing today, the present research aims to know and analyze the historical process of the school pedagogical supervisor, as well as its current function in the school space. In general, the pedagogical supervisor is responsible for organizing, planning and executing the pedagogical proposal with the faculty of the school. In this study we also propose a reflection on school management and the transition from management to school management: the pedagogical influences that defined these changes and school pedagogical supervision in the historical process. Realizing the importance of the work of the pedagogical supervisor in the educational space we developed a study on the subject called Pedagogical supervision, some reflections, where we weave ideas about this professional, the difficulties encountered to develop the proposed actions and how it is seen in the school space. To complement our research, a case study of a qualitative approach was carried out, with data collection through a questionnaire carried out with the management team, teachers, students and parents of a State School of Elementary Education in the municipality of Santo Augusto - RS. To conclude, the data analysis written by the participants was done, in which it was well accepted and managed to transmit their ideas and opinions on the topics addressed in which it was being complemented with the theoretical reference. The main results were clear the importance of the pedagogical supervisor in the school, supporting, seeking to improve teaching and assisting teachers when necessary, even when it needs to perform other functions within the school space.

Keywords: Education. Pedagogical Supervision. School Management.

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1- INTRODUÇÃO | 10 |
| 1.1 ENCAMINHAMENTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS | 13 |
| 1.2 Amostra da pesquisa | 15 |
| 2 A SUPERVISÃO PEDAGÓGICA NA GESTÃO ESCOLAR | 16 |
| 2.1 Gestão escolar e a transição da administração para a gestão escolar | 16 |
| 2.2 A supervisão pedagógica escolar no processo Histórico | 20 |
| 2.3 Supervisão pedagógica: algumas reflexões. | 24 |
| 2 4. OS DIVERSOS OLHARES SOBRE O SUPERVISOR PEDAGÓGICO | 26 |
| REFERÊNCIAS | 40 |
| APÊNDICE | 42 |

1- INTRODUÇÃO

A supervisão pedagógica é o objeto de pesquisa do presente estudo e vem de encontro a diversas indagações que nos cercam no dia a dia dentro do espaço escolar. Hoje estamos vivendo uma era de desafetos, desencontros, dificuldades de socialização e integração na sociedade e a escola é um espaço que acolhe e tenta sensibilizar o aluno mostrando o quanto é importante à valorização do ser humano nos diferentes aspectos afetivos, emocionais e sociais. Principalmente por ser um local onde as diferentes culturas se encontram e merecem ser tratadas em igualdade e respeito. A escola busca intensificar a união entre as pessoas, compartilhar conhecimento, criar sonhos e plantar a esperança nos seus alunos, para que desenvolvam uma consciência crítica, criativa e que possam construir um mundo melhor.

Sabemos que para o bom andamento de uma escola, há uma equipe que assume as diversas funções do pedagógico e tem a responsabilidade de criar ações e estratégias pedagógicas que desenvolvam os diferentes saberes no espaço educacional, fazendo com que o ensino-aprendizagem, a socialização, relações humanas e afetividade, sejam as principais metas a serem atingidas. Dentro da comunidade escolar a supervisão pedagógica representa uma das interfaces da gestão escolar democrática. Destes cabe a cada um desenvolver suas atribuições com responsabilidade visando o comprometimento com todos os envolvidos no espaço educacional (RANGEL, 2013).

Quando fazemos parte de uma equipe escolar assumimos nossa responsabilidade perante o que nos é designado. Quando entrei na rede pública como professora dos anos iniciais, assumi minha função enquanto professora alfabetizadora e me questionava sobre o que os demais colegas da equipe pedagógica desenvolviam em suas funções, como funcionavam seus cargos, responsabilidades e observava como eram cobrados e criticados por parte dos professores, alunos, famílias e demais funcionários. Em um determinado momento fui convidada a participar da equipe pedagógica como supervisora pedagógica. Neste momento comecei a compreender o quão difícil é assumir qualquer das atribuições designadas na escola, pois a cobrança é grande. Assumimos uma responsabilidade de tal tamanho e aliada às preocupações de conseguir

desenvolver um bom trabalho, dar conta de tudo que nos é atribuído na supervisão torna-se uma meta a ser atingida no ano letivo.

Diante das diversas dúvidas que nos acompanham na equipe pedagógica, especificamente, pretendemos nesta pesquisa aprofundar e conhecer mais sobre qual papel o supervisor pedagógico desenvolve nos espaços escolares, e mostrar, sob a visão dos demais colegas professores e alunos, como está sendo visto o seu trabalho e o que ele desempenha para a melhoria da qualidade da educação.

Também se destaca a importância da educação na formação de cidadãos críticos e mais humanos, necessária para a transformação social e busca-se ampliar a visão de conhecimento sobre o papel do supervisor escolar no processo de organização do ensino.

Na minha visão, o supervisor pedagógico é o profissional que está na escola para acompanhar, orientar, questionar, motivar, desafiar e despertar no professor o desejo e o prazer em fazer um bom trabalho, na qual haja resultados positivos na aprendizagem dos alunos.

A ação do supervisor é atribuída a funções complexas, de apoio e parceria com o professor o tipo de relação que ele estabelece com o grupo de professores, ao qual lidera, passa a ser a essência do desenvolvimento de seu trabalho. O Supervisor Escolar, portanto, é o profissional organizador ou orientador do trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores em uma escola (PEREIRA, 2018, p.3).

Hoje, na prática, observamos o quanto esta função está fora do seu contexto, ou seja, praticamos um desvio de função, pois muitas vezes deixamos de realizar nosso trabalho adequadamente por ter que exercer outras funções dentro da escola, principalmente na substituição de professores ou em resolver problemas de indisciplina nas salas de aula, conversa com alunos e responsáveis, funções atribuídas também ao orientador pedagógico. Assumimos responsabilidades além da qual nos é designada. O que se tornou muito comum, principalmente com a redução de profissionais no âmbito escolar, pois hoje as escolas estão minguando com a redução de profissionais que poderiam assumir estas funções e auxiliar os professores buscando melhorar a convivência no âmbito escolar.

O papel do supervisor pedagógico é uma forma de se aproximar da realidade escolar, conhecer melhor e compreender o porquê muitas vezes não há a valorização que se espera deste profissional. Busca-se através da pesquisa conhecer as ações desenvolvidas, as leis que os amparam e, principalmente, a visão de quem está interagindo diariamente com o supervisor pedagógico, ou seja, o professor. Pois o supervisor é quem dá apoio e suporte ao trabalho desenvolvido pelo professor, desenvolve as ações de reflexões, orientação e intervenção no processo pedagógico, visando à promoção da melhoria do ensino aprendizagem (FERREIRA, 2012).

Para possibilitar a compreensão da supervisão pedagógica nos espaços escolares, sua função supervisora e qual sua relação com a realidade em que está inserida, nos propomos a investigar sobre a gestão escolar e o trabalho desenvolvido pelo profissional supervisor pedagógico. Nesta perspectiva, a problemática do texto está descrita da seguinte forma: **De que forma a supervisão escolar efetiva seu propósito dentro da gestão pedagógica escolar?**

O trabalho ao longo da sua construção objetivou buscarmos compreender a supervisão pedagógica e sua atividade, dentro da gestão escolar. Para tanto foi necessário investigar questões mais específicas sobre o tema, como: a) Refletir sobre gestão escolar e supervisão pedagógica; b) Compreender a função do supervisor pedagógico dentro do espaço escolar, considerando o seu processo histórico; c) Analisar os olhares sobre a supervisão pedagógica no contexto escolar.

Portanto para esse estudo acontecer foi necessário desenvolver a fundamentação teórica, na qual contou com leituras de livros, artigos e matérias disponibilizados na web, os quais auxiliaram para melhorar a escrita e compreensão da mesma. Inicialmente o estudo abordou a temática *Gestão escolar e a transição da administração para a gestão escolar*, na qual retrata um pouco da história da administração como surgiu no Brasil e qual sua função dentro das escolas. Também como no decorrer dos anos foi ocorrendo a transição para a gestão escolar, principais colaboradores para estas mudanças e a atuação da gestão na atualidade. Para aprimorar o conhecimento nos baseamos em pesquisas realizadas por autores como Libâneo (2012), Lück (2000), Alarcão (2013), entre outros.

Em um segundo momento nos detemos as releituras sobre *A supervisão pedagógica no processo histórico..* Este estudo nos faz viajar ao passado para conhecer o processo evolutivo da supervisão escolar, a realidade do ensino frente a um Brasil capitalista, o qual foi se modificando com a promulgação da Constituição Federal de 1988, a criação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação/LDBEN, 9394/96, a valorização dos profissionais nos espaços escolares. Dentre os estudiosos deste tema destacam-se Rangel (2013), Peres (1977) e Alarcão (2013), que nos apresenta reflexões importantes sobre os supervisores e seu processo evolutivo.

Para complementar a pesquisa foi necessária tecer algumas reflexões sobre a supervisão pedagógica, e, para tanto, realizamos leituras e pesquisas e fechamos a fundamentação com o tema *Supervisão pedagógica algumas reflexões*. Neste contexto, abordamos o papel do supervisor pedagógico, como desenvolve seu trabalho nos espaços escolares, suas contribuições pedagógicas aos professores, alunos e demais participantes das escolas. Também destacando a realidade do supervisor no contexto atual. Para essa fundamentação nos apoiamos nas leituras dos escritores já citados acima dentre outros.

Este estudo faz parte da realidade vivenciada pelo supervisor pedagógico bem como os demais membros atuantes na escola, em particular uma escola da rede estadual de ensino do Rio Grande do Sul. Também chama a atenção para a escola enquanto espaço educacional, que precisa estar estruturada de acordo com as necessidades das pessoas que convivem neste ambiente. A questão de referência colocada neste trabalho é os diferentes olhares para a atuação do supervisor pedagógico, suas necessidades, anseios e receios diante desta responsabilidade que é supervisionar o espaço escolar.

1.1 Encaminhamentos teóricos metodológicos

Para que os objetivos propostos na pesquisa sejam atingidos, e acreditando que o ensino para ser de qualidade precisa-se ter um olhar crítico e reflexivo, a metodologia adotada para a realização da pesquisa foi um estudo de caso de abordagem qualitativa, utilizando a coleta de dados através de um questionário

desenvolvido para direção, professores, alunos e pais, buscando informações para produzir uma pesquisa de qualidade.

A pesquisa qualitativa destacada por Strieder (2009, p. 45):

É um tipo de pesquisa que se preocupa com a utilização de diferentes técnicas interpretativas para descrever, codificar, explicar e compreender os vários componentes de um fenômeno ou problema de pesquisa sempre envolto em um sistema complexo de significados. Não tem preocupação em detectar a magnitude ou intensidade do fenômeno. [...] a pesquisa qualitativa caracteriza-se por considerar o ambiente natural como fonte de dados, tendo o pesquisador como instrumento fundamental. Por ter caráter descritivo tem como preocupação maior captar o significado que as pessoas atribuem aos fenômenos e à sua vida, portanto estuda e reflete os valores, as crenças, as opiniões, as aspirações e as representações dos sujeitos.

O estudo de caso, na visão de Carlos Gil (2008, pg. 57), “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado de tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”. Ainda em sua descrição destaca que o estudo de caso “investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência” (YIN, 2005. p. 32 apud GIL, 2008. p. 58).

Diante da proposta para realizar o estudo foi estruturado a coleta de dados no formato de questionário.

Pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc. Os questionários, na maioria das vezes, são propostos por escrito aos respondentes. Costumam, nesse caso, ser designados como questionários auto-aplicados. (GIL, 2008. p. 121).

Esta técnica de coleta de dados através de questionário ajuda muito na obtenção de informações sobre o que as pessoas pensam, acreditam, veem, esperam e almejam, traz seu ponto de vista sobre o assunto. Realizar a pesquisa através de questionário é bom, pois, segundo Gil (2008. P: 122) “ela possibilita atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, já que o questionário pode ser enviado pelo correio”, assim não há o problema de tempo para estar indo atrás de pessoas para entrevistar. O questionário desenvolvido é de forma aberta na qual há as perguntas

e quem responde tem a liberdade de escrever sua opinião de forma clara e objetiva, contribuindo com o pesquisador para sanar suas dúvidas.

1.2 Amostra da pesquisa

A instituição escolhida para desenvolver a pesquisa foi uma Escola Estadual de Ensino Fundamental localizada no município de Santo Augusto - RS. Atualmente há turmas nos anos Iniciais, anos Finais do ensino Fundamental e EJA do Ensino Fundamental. Nos anos iniciais há uma turma por ano até o quarto ano e duas turmas de quinto ano. Nos anos finais contam com dois sextos anos, dois sétimos anos, um oitavo ano e um nono ano. No EJA há duas turmas formadas por T5 e T6¹. A escola conta com os três turnos ativos, sendo que a equipe gestora é composta pela diretora, uma vice-diretora em cada turno, uma supervisora pedagógica por turno e um orientador escolar.

Para contribuir com os estudos foi realizada a entrevista com 10 pessoas da escola, sendo a direção, dois vice-diretores, três professores, dois alunos e dois pais, um aluno não devolveu o questionário, os demais foram participativos e expressaram através do questionário seu conhecimento, sobre a atuação do supervisor pedagógico.

A escolha dos entrevistados tem a ver com os objetivos da pesquisa, pois eles são membros atuantes na esfera escolar e estão diariamente em contato com o trabalho desenvolvido pelo supervisor pedagógico, sendo os mais aptos a opinar sobre o assunto. Neste contexto acredito ser de suma importância conhecer o que pensam e conhecem sobre os supervisores pedagógicos da escola.

¹ Totalidade designada à modalidade de ensino aprovado para o EJA, (Educação de Jovens e Adultos), Totalidades 3, 4, 5, 6 por área do conhecimento em seus respectivos componentes curriculares, especificadas nos Planos de Estudos, desenvolvidas em quatro semestres, perfazendo 1600 horas, correspondente aos anos finais do ensino fundamental.

2 A SUPERVISÃO PEDAGÓGICA NA GESTÃO ESCOLAR

2.1 Gestão escolar e a transição da administração para a gestão escolar

Administração no dicionário online Aurélio (2018) destaca-se como: *Ação de administrar, de dirigir os negócios públicos ou privados, de gerir bens*. Portanto é a forma que o homem organiza e mantém os negócios funcionando corretamente. Há registros de diversas ações que representam as funções desenvolvidas pelo homem como forma de exercer a administração, pois as comunidades mantinham alguém a frente para manter a ordem do local, resolver conflitos e dividir as tarefas da comunidade.

Embora talvez não tenha tomado consciência disso, desde os mais remotos tempos, o homem tem sentido a necessidade de administrar e, de uma forma ou de outra, tem exercido essa função, visto que utiliza sempre bens materiais e humanos, visando ao seu bem-estar, quer como indivíduo, quer como membro de um grupo ou de uma sociedade. (PERES, 1977, p.15).

A forma como o homem administra seus bens vem variando muito através dos tempos e há vestígios desde os tempos remotos. O principal conceito de administração que era utilizado inicialmente era a autoridade do chefe, quem administrava um reino, principalmente nos períodos medievais. Francisco (2012) destaca que a arte de administrar é tão antiga quanto à existência do ser humano em sociedade. Há inscrições em pirâmides com mais de cinco mil anos que envolvem desde o planejamento até a avaliação final da obra. A educação também estava inserida neste contexto do Egito Antigo, conforme Francisco (2012), a educação estava inserida na realidade social, política, econômica e religiosa. Percebe-se que a administração relaciona-se praticamente, com todas as áreas de estudo, o conceito de administração varia conforme a valorização atribuída por cada área.

Para tanto, na educação, a administração também é utilizada, denominada de Administração escolar e teve um papel importante na organização e desenvolvimento educacional. Conceitua-se a administração escolar como sendo o aproveitamento racional dos recursos humanos e materiais, visando ao aperfeiçoamento das pessoas que integram a escola (PERES, 1977). Os principais objetivos da administração escolar era o desenvolvimento integral do aluno e o

aperfeiçoamento das pessoas envolvidas no processo educacional, objetivos esses que hoje continuam sendo destaques na educação.

Através da história, pode-se acompanhar a trajetória da Administração Escolar, na qual perpassa antes mesmo do Positivismo do século XIX, o Socialismo e Comunismo no início do século XX. Pois até então o ensino favorecia a burguesia deixando o proletariado de lado, mas com a criação do liberalismo muda-se a visão sobre a sociedade onde todos deveriam ser vistos iguais perante a lei. Assim com as novas ideias do liberalismo surge o marxismo que segundo Francisco (2012):

As ideias marxistas dando ênfase à igualdade material contagiaram grande parte dos estudiosos em quase todo o mundo. Nesse contexto, a Administração Escolar no Brasil, em grande parte, trilhou defendendo uma escola para as massas menos favorecidas economicamente, de cunho transformador e capaz de contribuir para a superação do modo de produção capitalista. O lema era educação a serviço da transformação social. (FRANCISCO, 2012. p. 68).

Em seguida chegava ao Brasil novos pensamentos estruturados por Dewey no qual se caracterizava por Escolanovista. Junto com ela vinham às ideias pedagógicas de Montessori e Rousseau. Essas influências acabaram sendo utilizadas nos escritos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, 4024/1961. A Escola Nova com esse novo modo de pensar, interpretava as ideias de Pestalozzi, Montessori e Rousseau, na qual faziam críticas à educação tradicional e defendiam uma educação natural, alegre, dinâmica, laica, com trabalho de grupos, de ambos os sexos e tudo baseado no processo total (FRANCISCO, 2012).

Após a escolanovismo, surgiu no cenário brasileiro o Neoliberalismo, o Tecnicismo que influenciou as principais leis da educação no país, trazendo outros modelos de administração escolar. Também o Behaviorismo que influenciou a criação da Lei para o ensino superior e graus menores. Na década de 70 surge a Pedagogia Libertadora de Paulo Freire baseada no marxismo. O pensamento construtivista surgiu com aporte nos ideias de Jean Piaget e Vygotsky que no Brasil continua sendo assumidas pelas políticas oficiais. Este modelo não excluía a transmissão de conhecimento, mas se considerava mais importante à organização do ambiente de aprendizagem para que o aluno desenvolvesse sua própria atividade de aprender (LIBÂNEO, 2012).

Com as diversas mudanças ocorrendo no final do século XX, principalmente com as lutas políticas-democráticas que ocorriam nos países, houve a oportunidade de reivindicar pelo direito a democracia, a participação popular e a cidadania. Entre esses ideais havia a necessidade de reorganizar a estrutura escolar, buscando uma administração coletiva na escola. Conforme Lück (2000),

[...] Essa mudança de consciência está associada à substituição do enfoque de administração, pelo de gestão. Cabe ressaltar que não se trata de simples mudança terminológica e sim de uma fundamental alteração de atitude e orientação conceitual. Portanto, sua prática é promotora de transformações de relações de poder, de práticas e da organização escolar em si, e não de inovações, como costumava acontecer com a administração científica. (LÜCK, 2000, p. 15).

Portanto com esses ideais democráticos que se destacavam na década de 1980, afloravam o desejo de mudanças, principalmente com os reflexos da Constituição Federal de 1988, na qual se esperava uma construção democrática participativa e cidadã no país, e o ensino também mantinha a esperança de mudanças respaldadas pela constituição. Assim, diversos estudiosos passam a defender um ensino voltado para o bem social, democrático, trazendo um novo olhar à Administração Escolar, separando-a da administração geral, criticando a escola a serviço do capitalismo, e buscando uma escola que visava o conhecimento social dos alunos, focando na importância do pedagógico dentro dos espaços escolares. Neste contexto surge o enfoque na gestão escolar, como uma maneira de dar ênfase à abordagem técnica que vinha tendo a Administração Escolar (PARO, 2003).

A partir deste contexto, é visível a tendência acentuada do uso do termo gestão, em detrimento ao de administração, o qual era um anseio de uma sociedade democrática e participativa. Com essas rupturas trouxe esperança por dias melhores na educação, visando à escola como um espaço democrático com novas ideias. Com o conceito relativamente novo a Gestão Escolar passou a ser empregada no sentido de defender uma escola que atenda os anseios da comunidade, que tenha o compromisso social de formar cidadãos participativos, comprometidos com o bem social. Para Lück (2006, p. 33)

A gestão educacional é uma expressão que ganhou evidência na literatura e aceitação no contexto educacional, sobretudo a partir da década de 1980, e vem se constituindo em um conceito comum no discurso de orientação das ações de sistemas de ensino e de escolas. [...] O conceito de gestão resulta de um novo entendimento a respeito da condução dos destinos das

organizações, que leva em consideração o todo em relação com as partes e destas entre si, de modo a promover maior efetividade do conjunto.

Neste sentido de gestão, Libâneo (2012) enfatiza que a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos e pedagógicos. Numa visão ampla, a gestão escolar abarca o trabalho da direção da escola, dos pedagogos, professores, agentes educacionais, alunos, pais e todos aqueles que estão inseridos na comunidade escolar e que esperam pelo comprometimento com uma educação que valorize a qualidade do ensino. Neste sentido vale citar Alarcão (2013, p.32):

Entendo, porém, que essa compreensão da gestão da educação, como prática profissional do pedagogo e como trabalho, desenvolve-se com atenção às políticas públicas de coordenação, organização e controle das práticas profissionais que se realizam no âmbito da escola e do sistema educacional.

Ou seja, a gestão escolar busca desenvolver sua função, mas para que isso aconteça é preciso ter o suporte, acompanhamento e comprometimento dos governantes com a melhoria do ensino, repasse de verbas e investimento no setor educacional. Francisco (2012, p. 92) observa que:

Os tempos mudaram e a antiga Administração Escolar fora do contexto social, político e econômico já não tem espaço. Hoje, para se pensar em transformação social é necessário entender muito bem a estruturação que aí está, ter uma visão holística, acompanhar o desenvolvimento histórico de todos os setores. Os problemas estão inseridos no contexto cultural e não podem ser resolvidos fora da realidade.

Desde que a educação e a escola foram surgindo e se organizando, a administração também surgiu e se organizou pela necessidade de prescrição e controle que garantissem a qualidade técnica do trabalho e da formação desejada (ALARCÃO, 2013). As mudanças acontecem por ser uma necessidade de acompanhar as novas ideias e objetivos traçados. A sociedade vive em constante transformação e na educação não é diferente. Portanto, se desejamos um ensino de qualidade, na qual todos tenham acesso e direito de usufruí-la de forma respeitosa e com dignidade precisamos valorizá-la, e transformar o ensino na melhor ferramenta de transformação social, cujo principal objetivo é aproximar as pessoas e proporcionar uma aprendizagem significativa.

2.2 A supervisão pedagógica escolar no processo Histórico

A educação como prática social ampla nos traz reflexões instigantes, principalmente no que tange os espaços escolares. Saber quais as funções são exercidas nesses espaços, se as ações humanas desenvolvem a construção de processos sócio-educacionais que valorizem a aprendizagem e a formação dos sujeitos é o ponto forte das pesquisas em educação. Para melhor conhecer este profissional da educação é preciso olhar para o passado e reviver um pouco da história deste supervisor educacional, observar os processos de surgimento da supervisão e do pedagogo no Brasil.

Para Rangel e Lima (2013), a ideia da supervisão surgiu com a industrialização, tendo em vista a melhoria quantitativa e qualitativa da produção, antes de ser assumida pelo sistema educacional, em busca de um melhor desempenho da escola em sua tarefa educativa. Durante o século XVIII e princípio do século XIX, a supervisão manteve-se dentro de uma linha de inspecionar, reprimir, checar e monitorar. E, no final do século XIX e início do século XX, a supervisão passou a se preocupar com o estabelecimento de padrões e critérios sobre o rendimento escolar no qual visasse à eficiência do ensino (RANGEL, LIMA 2013). A supervisão surgiu no Brasil com a Reforma Francisco Campos em 1931 com o intuito de simples fiscalização. A partir de 1960 a ação supervisora voltou-se para o currículo, tendo a pesquisa lugar proeminente na busca de novas soluções para a melhoria da qualidade do ensino.

Na Lei 4.244 de 9/4/1942 – Lei Orgânica do Ensino Secundário destaca em seu artigo 75 parágrafo 1º: “a inspeção far-se-á, não somente sob o ponto de vista administrativo, mas ainda com o caráter de orientação pedagógica”, (BRASIL, 1942) aplicando-se, dessa forma às atividades da inspeção. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (lei 4.024 de 20/12/1961) designava no seu Art. 52:

O ensino normal tem por fim a formação de professores, orientadores, supervisores e administradores escolares destinados ao ensino primário, e o desenvolvimento dos conhecimentos técnicos relativos à educação da infância.

No desenvolvimento da supervisão distingue-se várias fases na qual explica os pontos positivos e negativos da supervisão atual no Brasil. Peres (1977) descreve que:

No Brasil, podemos dizer que de modo geral só a Escola Primária passou pelas três fases, pois o serviço de supervisão nesse nível de ensino é anterior ao do Ensino Médio ou Superior. Estes já iniciaram sua experiência na segunda ou na terceira fase, embora a maioria dos seus supervisores tenham sido anteriormente, professores e supervisores de Escola Primária. (1977, p.19.)

1ª FASE: fiscalizar o ensino: Na primeira fase de desenvolvimento da supervisão, ela é citada como inspeção no sentido de fiscalizar o ensino, as metodologias e o professor. Esse tipo de supervisão era mais relacionado com aspectos administrativos na qual verificavam os prédios, frequência de alunos e professores (PERES, 1977).

2ª FASE: supervisão entendida como orientação: Já na segunda fase da supervisão houve um aumento da população e dos conhecimentos, bem como o aumento de escolas e de matrículas, exigindo mais professores. Segundo Peres (1977. p. 20)

Para atender a demanda, começou-se de certo modo a improvisar professores, o que contribuiu para um decréscimo na qualidade do ensino. Por outro lado, o número existente de inspetores também tornou-se insuficiente e a inspeção passou, então a ser mais esporadicamente, ficando as escolas até certo ponto abandonadas à sua própria sorte. Como é natural, depois de algum tempo começou a haver reação a esse estado de coisas, determinando uma mudança no conceito de supervisão, o qual se aproximou do que temos hoje em dia. Começou-se a sentir necessidade de orientar os professores para que se tornassem mais eficientes no exercício de sua profissão. Cada inspetor passou, então, a planejar e realizar cursos de atualização para os professores sob sua responsabilidade. Eram cursos muito gerais e na maioria das vezes obrigatórios [...] Assim supervisão ficou sendo entendida como orientação, ao mesmo tempo também, como imposição.

3ª FASE: amplia o entendimento/volta-se a toda a comunidade escolar: Na terceira fase da supervisão começou-se a entender a supervisão como um treinamento e como um guia, de acordo com as necessidades das pessoas envolvidas. Conforme Peres (1977), a orientação deixou de ser imposta, para atender mais as necessidades, deixou-se de pensar apenas nos professores para se pensar em orientação e ajudar a todas as pessoas implicadas no processo educacional.

Já segundo Silva (1998, p.11):

No contexto brasileiro a supervisão tem uma concepção e apresenta-se como uma prática relativamente recente. Remonta aos anos 70 e surgiu, “no cenário sociopolítico-econômico, historicamente, como função de controle”. Em nome da eficiência e da eficácia, defendida por abordagens de influencia taylorista que subjazem a filosofias tecnocráticas – as quais

valorizam a racionalidade-, o supervisor é considerado o instrumento de execução das políticas centralmente decididas e, simultaneamente, o verificador de que essas mesmas políticas são efetivamente seguidas. Designado muitas vezes por supervisor escolar, é responsável pelo funcionamento geral da escola em todos os setores: administrativo, burocrático, financeiro, cultural e de serviços.

Para Medina (2002, apud Oliveira e Grinspun, 2009, p. 12), a supervisão no decorrer dos anos foi sendo transformada e:

Agora muitos autores enfatizam a escola como local de trabalho, em que o sucesso do aluno não depende exclusivamente do conhecimento do conteúdo, métodos e técnicas. A escola torna-se um espaço em que todos aprendem e ensinam cada um ocupando sua posição, e onde o supervisor tem uma contribuição específica e importante para dar no processo de ensino aprendizagem. Esse profissional ganha um perfil de pesquisador dentro da escola e da comunidade, devendo compreender o movimento que envolve as relações entre, professor, aluno e o próprio supervisor, de forma simultânea.

Independente do momento em que surgiu a supervisão é preciso saber qual a função supervisora, a relação com a realidade onde está inserida e fazer uma análise no contexto social. Certos princípios e métodos da organização escolar originaram-se de experiência administrativa em geral, mas com características bem diferentes das empresariais, pois a função da escola era voltada ao desenvolvimento da aprendizagem, trabalhando em equipe com o objetivo de ter resultados mais qualitativos do que quantitativos, e os alunos além de serem usuários do serviço prestado também eram membros da organização escolar, (LIBÂNEO, 2012). Nos espaços escolares a equipe de gestores educacionais foi sendo dividida e cada um assumia uma função na qual precisava estar apto para desenvolvê-la. Assim a supervisão trazia sua função dentro deste espaço.

A divisão técnica do trabalho na gestão da educação é sagrada, com essa mesma concepção positiva de ciência, pelo parecer 252/69, que regeu a organização dos cursos de pedagogia e a formação dos chamados “especialistas”, por meio de conteúdos fragmentados e sob o manto da “neutralidade científica” que o tecnicismo desenvolveu e assegurou. Produtividade, eficiência e qualidade eram as palavras de ordem em nome da “racionalidade técnica”. (ALARCÃO, 2013, p. 33).

Neste sentido os profissionais da educação estavam desassistidos, pois a especialização por ter a neutralidade científica era como se não tivessem uma identidade própria e comprometida com o conhecimento, pois não separava as diferentes áreas de conhecimento, ou seja, todos eram especialistas na mesma área

e não específica, por isso não havia uma identidade para sua formação. Com essas constatações sentiu-se a necessidade de buscar na atualidade o resgate ao valor dos profissionais da administração e da supervisão “os gestores educacionais” que exercem sua profissão empenhada na qualidade social e pedagógica de suas funções (ALARCÃO, 2013).

Após o parecer 252/69 começaram a formar-se de modo mais específico, sistemático e crescente os supervisores escolares que passaram a ser absorvidos pelo mercado de trabalho, (FERREIRA, 2012). Na década de 1970 surge então as Associações de Supervisão Educacional no Brasil e o supervisor passou a ter diversas denominações: *supervisor escolar*, *supervisor pedagógico*, *supervisor educacional*, *supervisor de ensino* e *supervisor de educação*. Nogueira (1989, apud OLIVEIRA e GRINSPUN 2009), afirmam que os supervisores educacionais por meio de suas associações e somando acertos e erros, estão caminhando na busca de fazerem sujeitos do processo histórico. Para melhorar as ações do supervisor, Oliveira (2009, p. 07) destaca que:

Em 1971 a formação dos supervisores - por meio da habilitação específica em Supervisão Escolar – passou a ser oferecida pelas faculdades de Educação. Assim percebe-se que os dispositivos legais, bem como as diretrizes emanadas dos organismos supervisores da educação, influenciaram decisivamente as características da função de supervisor e que foi definida como o exercício de um pedagogo – devidamente habilitado em Supervisão Escolar e com sólido conhecimento do campo pedagógico – que é o gerenciador do processo ensino e aprendizagem e tem sua ação submetida à direção geral da unidade escolar.

Acredita-se que a partir destas ofertas de formação de Supervisão escolar, abriram-se novas oportunidades de mercado de trabalho. Mas na década de 1980 radicalizaram-se várias críticas ao funcionalismo na supervisão, nas especificidades pedagógicas, ou seja, na área administrativa e de orientação, a ponto de quererem eliminá-los das escolas. Só não ocorreu por que se mostrou que o serviço do supervisor tem uma atuação necessária à organização e ao encaminhamento do trabalho Pedagógico (LIMA, RANGEL, 2013).

Quando chega à década de 1990 a supervisão já exerce sua função de forma contextualizada, ou seja, desenvolve suas ações de forma sólida, conquista seu espaço dentro da escola, inserindo-se nos fundamentos e nos processos pedagógicos. Conforme Rangel e Lima (2013), esses processos pedagógicos auxiliam e promovem a coordenação das atividades no processo e na sua

atualização, pelos estudos e práticas coletivas dos professores. A supervisão pedagógica torna-se parte importante na equipe gestora e busca atingir suas metas, desenvolvendo suas ações pedagógicas pensando na melhoria do ensino aprendizagem.

Nos anos que se seguiram o Supervisor Pedagógico cresceu enquanto profissional nos espaços escolares, firmando-se e mostrando que sua função é essencialmente promover a formação continuada dos professores, acompanhar o projeto político pedagógico sempre o atualizando quando necessário, elaborar metas e traçar objetivos para melhorar o ensino aprendizagem dos alunos na escola.

2.3 Supervisão pedagógica: algumas reflexões.

A organização da escola e as ações que acontecem dentro deste ambiente, no decorrer dos anos foram vistas em diferentes concepções. Libâneo (2012) no livro *Educação Escolar Políticas, Estrutura e Organização* destaca cada uma destas concepções, o que defendiam e como atuavam no sistema de ensino. A concepção *Técnico-científica* era uma forma hierárquica onde a direção é o principal responsável, as decisões acontecem de cima para baixo, e basta cumprir um plano previamente elaborado. As escolas que operam com esse modelo dão muito peso à estrutura organizacional, hierarquia de funções, normas e regulamentos, centralização das decisões. Também havia a organização escolar na concepção *sociocrítica* na qual é vista como um sistema que agrega pessoas considerando as ações e interações sociais, valorizando as formas democráticas nas tomadas de decisões. Outra concepção criada foi a *autogestionária*, que “se baseava na responsabilidade coletiva, na ausência de direção centralizada e na acentuação da participação direta e por igual de todos os membros da instituição” (LIBÂNEO, 2012, p. 446). A concepção interpretativa foca nos significados subjetivos, as intenções e interação das pessoas, são organizadas como uma construção social baseadas na experiência subjetivas e interações sociais. Já a concepção *democrático-participativa* mantém uma relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Defende uma que a tomada de decisões deve ser coletiva, e após essa tomada de decisão cada membro da equipe assume sua parte no trabalho (LIBÂNEO, 2012. p. 445-447).

Essas concepções de gestão escolar refletem na sociedade, mas como cada escola se organiza é o reflexo dos seus objetivos, quais suas dimensões pedagógicas, o compromisso com o público presente na escola. No Brasil podemos perceber que a organização escolar ainda segue traços da concepção técnica científica. Mas já há espaços escolares que se desenvolvem nas outras concepções, voltando-se para um ensino progressista.

Buscando uma organização escolar coerente e comprometida com a melhoria do ensino público, voltada para o nosso presente e pensando no futuro, é necessário organizar uma equipe escolar que possa assumir essa responsabilidade e compartilhar do saber para atingir os objetivos traçados. Dentro desta equipe escolar está a *supervisão pedagógica* que nos faz compreender as ações e as contribuições na qualidade do ensino, a prestação de serviços pedagógicos, o apoio na formação continuada do docente e a participação com o meio social. A supervisão atua juntamente com a orientação e em suas ações conjuntas propiciam a superação de problemas e contribui no sentido de sua ação-reflexão-ação conjunta. Rangel (2013, p. 11) complementa que:

Assim as dificuldades, os possíveis conflitos, transformam-se em temas de estudo de supervisão, orientação educacional, de professores, alunos e famílias, aproximando-os em torno do objetivo comum: a aprendizagem do conhecimento, que é direito e valor da vida cidadã, pelo qual a escola, no seu conjunto integrado de pessoas e serviços, elabora o seu projeto e organiza a sua ação pedagógica.

Portanto, as concepções voltadas para o supervisor pedagógico são as práticas desenvolvidas nos espaços escolares. Todo o trabalho que desenvolve em conjunto com os demais gestores da escola serve para aproximar e integrar os alunos, professores famílias e comunidade escolar. Esse movimento pela integração dos serviços escolares evita os distanciamentos e fronteiras que delimitam os processos e ações escolares. Dentro de suas ações pode-se citar o Projeto Político Pedagógico, documento integrado nas suas práticas e fundamentos, (RANGEL, 2013). O Projeto Político Pedagógico (PPP) é criado com a finalidade de ser um suporte para o professor, não são apenas planos de ensino construídos para ficarem arquivados, são construídos com o intuito de usá-los em todos os momentos do processo educativo e por todos os que se envolveram na construção, ou seja, professores, supervisores, orientadores, e quem dele precisar. “O projeto busca um

rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente” (VEIGA 2013, p. 13).

2 4. OS DIVERSOS OLHARES SOBRE O SUPERVISOR PEDAGÓGICO

A partir deste capítulo iremos socializar os resultados obtidos na pesquisa. Todo trabalho desenvolvido mantém-se com base nas respostas dos entrevistados, buscando ser fiel ao transpor suas opiniões e ideias. Iremos de forma explicativa e argumentativa colocar como a supervisão pedagógica é vista aos olhos dos demais profissionais, alunos e pais que integram o mesmo espaço escolar.

O foco principal do trabalho é saber como o supervisor pedagógico está atuando e se está conseguindo obter resultados positivos quanto ao seu trabalho, através dos diversos olhares da comunidade escolar.

Ao pensar sobre como iríamos realizar a pesquisa sempre me vinha à mente a ideia de ser uma conversa através de entrevista, conhecer o que pensavam sobre o gestor pedagógico, como viam a sua atuação na escola, e debater algumas angústias que nos assolam enquanto profissionais da educação. Mas como a maioria dos participantes tem a carga horária cheia e pouco tempo para nos encontrarmos e conversarmos sobre o tema, foi decidido que seria uma um questionário estruturado com quatro perguntas descritivas pertinentes ao trabalho do supervisor pedagógico.

O supervisor pedagógico é visto como aquele que ajuda o grupo na tomada de decisão, na elaboração de estratégias para melhorar o ensino e acompanhar os projetos pedagógicos. Mas será que todos sabem disso? Será que os alunos, os pais têm esse conhecimento? Muitas vezes são encaminhados para conversar com o supervisor e não sabe quem é ou por que estão lhes atendendo.

O supervisor pedagógico escolar faz parte do corpo de professores e tem a especificidade do seu trabalho caracterizado pela coordenação – organização em comum – das atividades didáticas e curriculares e a promoção e o estímulo de oportunidades coletivas de estudo. A coordenação, portanto, por natureza, uma função que se encaminha de modo interdisciplinar (RANGEL, 2013. p. 57).

Para saber até que ponto os participantes do questionário tinham esse conhecimento do supervisor pedagógico iniciamos com a seguinte pergunta: *Você*

sabe do que se trata a função exercida pelo Supervisor Pedagógico no espaço escolar? No entendimento de cada um foi possível ver que tinham conhecimento sobre quem era o supervisor pedagógico. Observamos que alguns souberam exemplificar bem a função as funções como apresentamos abaixo, na visão dos dois vice-diretores questionados:

Vice diretor B- A função do supervisor escolar se refere à dimensão pedagógica da escola, dos processos de ensino e aprendizagem, ao desenvolvimento do currículo escolar, ao desenvolvimento profissional dos professores; a coordenação dos projetos e ações pedagógicas da escola; coordenação dos encontros de planejamento e formação continuada dos professores; conselhos de classe; discussão do aproveitamento escolar e frequência dos alunos das práticas docentes exercidas; o desafio de envolver a participação da família no acompanhamento da aprendizagem escolar; investir nas ideias dos professores; contribuir na formação do professor leitor; desafiar o trabalho coletivo/interdisciplinar da equipe; significar o legado da escola.

Vice diretor C- O supervisor escolar tem a função de trabalhar/desenvolver/proporcionar/estimular toda dimensão pedagógica da escola. Junto com a equipe diretiva ele é o responsável pelo acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem dos alunos, do desenvolvimento profissional dos professores, pela coordenação do planejamento, pela formação continuada dos professores, pela coordenação dos projetos pedagógicos da escola, pelos conselhos de classe, entre outras atividades.

A ideia de que o supervisor era aquele que estava na escola só para observar, cobrar e investigar ficou no passado, por mais que a educação ainda siga algumas linhas históricas. Quando fazemos uma reflexão quanto à evolução do supervisor pedagógico, é expressamente significativo à mudança no contexto escolar, o que se tornou benéfico para o ensino aprendizagem. “Os saberes profissionais, em permanente desenvolvimento, são construídos na interação em que se estabelecem entre o formando e o meio em que vive e atua” (RANGEL, 2013. p. 27). Portanto é preciso que haja essa interação para que aconteça a aprendizagem, a troca de ideias, conhecimento, opiniões é fundamental neste processo.

Os participantes D e H responderam a pergunta da seguinte forma:

Professor D: “sim, auxiliar o professor nos aspectos pedagógicos, fazer a ponte entre família e a escola, acompanhar o processo ensino aprendizagem dos alunos”.

Professor H: Acredito que seja auxiliar os professores em sua práxis didática e, com isso, ajudar a melhorar o aprendizado de todos.

Portanto é fundamental ter esse profissional para acompanhar o ensino aprendizagem nas escolas, fazer essa ponte entre a teoria e a prática, dando suporte aos professores para a realização dos projetos propostos no ensino. Neste contexto, para Libâneo (2012. p.477), “o acompanhamento e o controle comprovam os resultados do trabalho, evidenciam os erros, as dificuldades, os êxitos e fracassos relativos ao que foi planejado”. Todo suporte e acompanhamento são bem vindos para a melhoria do ensino aprendizagem e com certeza os professores sentem-se mais seguros no desenvolvimento do seu trabalho quando há alguém com quem dividir as ideias e dúvidas.

Para que o desenvolvimento do trabalho pedagógico aconteça de forma significativa, criativa e dinâmica é necessário que supervisor pedagógico e educadores criem laços de comprometimento baseados em confiança, respeito, lealdade, responsabilidade e companheirismo, para alcançar os objetivos almejados. As atribuições designadas ao supervisor pedagógico, nem sempre são realizadas, pois no dia a dia tem que estar sempre atento a tudo que acontece na escola e, por vezes, os imprevistos lhes rouba o tempo que seria utilizado para o planejado. Diante desses fatos a segunda pergunta realizada foi: *Na sua visão, o supervisor Pedagógico consegue desenvolver suas atribuições no espaço escolar?*

Já chegaste a solicitar auxílio da Supervisão Pedagógica? Se sim pode descrever alguma observação sobre?

Entre os que responderam a pergunta houve uma divisão de opiniões, pois nem todos concordam que o Supervisor Pedagógico consegue desenvolver suas atribuições no espaço escolar por ter que atender outras atividades além das suas, como citado abaixo:

Diretor A: Nem sempre o supervisor Pedagógico consegue cumprir sua missão/função, pois acaba se envolvendo com o todo da escola, inclusive com questões disciplinares e substituição de professores em sala de aula quando há falta de um profissional na escola.

Pai E: Muitas vezes não, é muito pouco tempo que o supervisor tem na escola, pois tem que exercer outras funções além da supervisão. Muitas vezes de orientador e mediador de conflitos entre professores e alunos.

Professor H: Parcialmente, não que lhe falte competências, mas como a pedagogia brasileira fica muito centrada na educação infantil e não existe supervisor por áreas de conhecimento, acredito que isso limita um pouco o auxílio em metodologias de ensino.

Os outros participantes do questionário colocaram que sim o Supervisor Pedagógico consegue desenvolver suas atribuições, mas depende do momento em que está atuando.

Vice-diretor B: Sim, desde que possua clareza de suas funções e planejamento de sua intervenção. O supervisor tem que ter foco nas ações, reconhecimento de sua articulação e fundamental importância para o currículo escolar. Priorizando metas, desenvolvendo seu plano de ação, consegue gerenciar suas atribuições, enfrentar os desafios e lidar com as intercorrências do cotidiano (situações que se atravessam, casos de indisciplina, substituição de professores...).

Vice-diretor C: Sim, consegue desenvolver, mas precisa ter bastante clareza de suas funções. Costumo dizer que o supervisor pedagógico é o responsável pela parte mais importante dentro do espaço escolar, do objetivo principal de educando estar neste local, que é o ensino e aprendizagem, a busca constante pelo conhecimento. Para que o supervisor escolar consiga sucesso nesta função é necessário planejar suas ações, ter foco no seu trabalho, estabelecer metas e valorizar seu espaço e função, pois diariamente outras atividades interferem na sua função. Exemplo: substituir professores envolver-se com indisciplina dos alunos, dar suporte nas tecnologias entre outros...

Professor G: sim, dentro do contexto da escola trabalhamos em função de um projeto de um projeto e toda a investigação em torno de um determinado assunto, dando ênfase a perspectiva de solução de problemas.

Estas falas demonstram como os supervisores pedagógicos estão sendo vistos nas escolas, em relação a sua atuação no dia a dia, mesmo que por vezes tem que mediar conflitos, resolver outras situações fora das suas atribuições, ainda assim tem quem acredite que com boa organização ele de conta de tudo. Há divergências significativas em suas funções, mas que só quem convive e acompanha este profissional, conseguem perceber o seus esforços para desenvolver um trabalho responsável, bem articulado com a realidade escolar. “A mudança educativa não será alcançada apenas com a intervenção, mas exige a implantação cada dia mais ampla da pesquisa educativa”. (BELMONTE, RANGEL, 2013, p. 48). Um trabalho bem organizado e que tenha resultados positivos é necessário ter um planejamento, coerente com o que se deseja atingir, por mais que, às vezes, não consiga ter êxito no todo planejado, mesmo assim conseguirá rever e saber o que poderá melhorar.

Ainda analisando as respostas dos questionados em relação à segunda pergunta a maioria deles não responderam se já solicitaram auxílio ao profissional em destaque. Somente dois responderam:

Vice diretor C: Já solicitei inúmeras vezes o auxílio da supervisão pedagógica. Sempre que percebo dificuldades de aprendizagem dos alunos e tenho dúvidas em orientações para ajudar os alunos e quanto o envolvimento dos pais.

Professor H: Já solicitei o auxílio da supervisora várias vezes, geralmente em situações em que o aluno não cumpriu os acordos quanto a elaboração e entrega de trabalhos.

A necessidade de solicitar ajuda quando necessário é fundamental por parte do professor, pois se sente a necessidade de solicitar o apoio pedagógico é necessário acreditar que ele já tentou de diversos modos resolver a situação, e não conseguiu solucionar, portanto não é feio, ou indelicado pedir tal ajuda, é questão de necessidade e apoio. Pois Libâneo (2004, p. 10 apud RANGEL, 2013, p. 63) nos escreve que “uma escola bem organizada e bem gerida é aquela que cria condições pedagógico-didáticas, organizacionais e operacionais que propiciam o bem estar dos professores na sala de aula”. Desenvolver o trabalho com segurança e comprometimento precisa de apoio e suporte por parte da equipe pedagógica.

As mudanças na sociedade ocorrem diariamente, novas tecnologias, individualismos e conflitos sempre estão presentes no cotidiano dos alunos e tudo que acontece fora reflete na escola. Estes reflexos são entendidos como situações problemas que nós enquanto espaço de aprendizagem precisamos saber interagir e resolvê-los.

Nesse sentido, volta-se a destacar a importância de um conhecimento amplo de fatores e circunstâncias no interior e do entorno da escola, incluindo a estrutura, a organização e a gestão do sistema educacional em que ela se insere e os problemas e tensões político-sociais que afetam, para que observem as suas implicações em seu projeto. (RANGEL, 2013. p.63)

É necessário pensar quais as funções da escola hoje, apesar de se ter resquícios do ensino tradicional, nossa clientela é diferenciada, as novas gerações estão vivenciando uma era tecnológica que nos faz, enquanto profissionais, buscar nos atualizar para saber compreendê-los e melhorar nosso ensino. Como nos escreve Bazarra (2006.p. 20) “o mundo da tecnologia da comunicação nos desbancou [...] se faz necessário que assumamos outro papel no trabalho de transformar a informação em conhecimento e o conhecimento em sabedoria e vida”. Repensar os projetos sempre em busca de um ensino de qualidade, pensando nas mais diversificadas clientelas que ocupam as salas de aula é prioridade hoje. A era da informatização chegou e muitos dos profissionais não conseguem acompanhar

essa nova metodologia de informação e transmissor de conhecimento. “Caímos no urgente, na busca de uma “receita” e na inevitável alfabetização informática, sem termos formado profissionais com princípios teóricos bem assimilados” (BELMONTE, 2013, p. 47). A tecnologia chegou e tomou conta da sociedade, as maiorias das pessoas vivenciam isso diariamente e os alunos não são diferentes. As escolas até tentaram se adequar a tecnologia, mas não há investimento, faltam recursos para manter, e os professores por vezes não conseguiram se adaptar e acabaram sendo tachados de atrasados por não conseguir acompanhar essa evolução.

As funções escolares estão sendo cada vez mais cobradas, estamos vivenciando uma era onde a escola além de transmitir o conhecimento, instruir e avaliar precisa orientar (pedagogicamente, vocacionalmente e socialmente) fazer o papel da família de acolher, precisa gerir e adaptar currículos, coordenar diversas atividades, organizar e gerir os recursos, trabalhar com a formação dos seus docentes, estar ativo na sociedade o tempo todo (RANGEL, 2013).

Com as mudanças cotidianas é preciso repensar como vamos desenvolver nosso trabalho de forma a promover o conhecimento, ter um olhar sensível aos nossos diferentes alunos, contribuir com os professores e acolher a comunidade escolar de forma humana. No livro “Supervisão Pedagógica princípios e práticas”, organizada por Mary Rangel (2013), destaca-se a importância de se ter um ensino voltado às interações sociais na aprendizagem cooperativa que apontam para novas modalidades de formação, mais consoantes com uma sociedade que aprende e se desenvolve. A instituição escolar com sua equipe pedagógica percebe as mudanças e busca diversificar o trabalho educacional, pensando no todo, buscando superar as dificuldades, e tornando a escola um espaço de aprendizagens, socialização e respeito ao próximo.

Ao realizar o estudo sobre o supervisor pedagógico, trouxe-me diversos questionamentos: Como supervisora pedagógica desenvolvemos as ações propostas durante o ano letivo? Há um apoio por parte dos colegas que estão no cotidiano escolar? Pois por mais que nos dedicamos e nos envolvemos no todo da escola há os momentos de frustrações na qual os resultados não foram os desejados. Sendo assim na terceira pergunta questionamos os entrevistados sobre a realidade na escola com a seguinte pergunta: *Em sua percepção, a atuação do Supervisor Pedagógico nesta escola, encontra-se voltada essencialmente para a*

função deste, ou, atua em diferentes funções dentro da escola? Como você avalia essa posição do Supervisor Pedagógico, concorda ou discorda?

Dentre os pesquisados apenas o aluno não respondeu, deixando em branco, os demais descreveram que o supervisor pedagógico desenvolve diferentes funções no espaço escolar, além das ações propostas para o decorrente ano. Observa-se que, nas escritas, a maioria consegue perceber a sobrecarga depositada ao supervisor pedagógico e que os desafios que enfrenta são constantes. Abaixo descrevemos alguns posicionamentos dos entrevistados:

Diretor A: Não se encontra totalmente voltado a sua função, pois atende aulas, substituindo professores, atende casos de indisciplina, dentre outros fatores que interferem em seu trabalho, no entanto consegue atender a função com esmero.

Vice-diretor B: por se tratar de um trabalho em equipe e assumir junto o desafio do trio gestor, o supervisor escolar acaba atuando em outras frentes/funções, assim como sendo apoiado nas suas ações. Se ocorre o foco nas atribuições do supervisor, cumprindo este frente a articulação do projeto político pedagógico da escola, frente ao sucesso escolar do aluno, ao planejamento e formação dos professores, ele possuirá seu desempenho planejado e atuará em outras frentes como questões de disciplina (in), administrativas. Mas é um desafio organizar os espaços-tempos pedagógicos da escola, zelar pelos registros e interagir junto aos professores nos casos de indisciplina/infrequência escolar de alunos, bem como chamamento de pais referente ao acompanhamento da aprendizagem escolar de seus filhos. Penso que deva haver uma construção conjunta das atribuições, de forma inter-relacionada entre a equipe gestora, pois a realidade de um contexto escolar é bem singular.

Vice-diretor C: Nesta escola, a gestão é realizada em equipe, e todos auxiliam nas diversas funções da gestão. Acredito que assim o trabalho do supervisor fica prejudicado, pois o foco não está voltado no que realmente é fundamental nesta função. O desafio é conseguir, com o contexto escolar que temos não envolver o supervisor escolar nas funções administrativas.

A responsabilidade se torna mais visível quando há o posicionamento dos envolvidos, pois conseguimos visualizar onde podemos melhorar, o que podemos mudar e construir no coletivo para obter resultados positivos. A compreensão por parte dos envolvidos nos questionários frente à função do supervisor fica clara nas respostas: por vezes foi escrito sobre o desvio da função e isso interfere no seu trabalho, mas é preciso manter-se organizado e focar nos objetivos, buscando melhorar cada dia mais. Um ponto importante que é visível enquanto supervisor pedagógico e que se ouve muito nas conversas de professores e equipe gestora é a dificuldade de se conseguir realizar um trabalho coerente com as ações propostas, pois com as diferentes realidades que enfrentamos no dia a dia muitas vezes

deixamos de lado o planejamento atual e adaptamos ao que está acontecendo no momento. Arroyo (2001. p. 48) contribui escrevendo que “quando partimos dos educandos e de sua condição de sujeitos sociais, culturais, identitários, corpóreos, éticos... os conhecimentos e as posturas pedagógicas são outras. Adquirem outras dimensões”. Nem sempre será possível desenvolver tudo o que está planejado por vezes é preciso adaptar os planos a realidade dos alunos, buscando sempre envolver o aluno tornando a aula produtiva e enriquecedora de conhecimento.

Dentre as posições descritas pelos pesquisados o que chamou a atenção e é uma das várias realidades que acontecem dentro das escolas, à disposição dos cargos, pois geralmente quem atua dentro das escolas divide a carga horária em diferentes funções, e o interessante é que a supervisão pedagógica da escola pesquisada divide sua carga horária entre ser o supervisor em um turno e no outro atuar como professor, ou trabalhar em outras funções fora da escola. Portanto seu trabalho tem que ser mediado conforme seus horários, assim como destaca os questionados F, G e H:

Pai F: Além de supervisionar bem este trabalho e mantê-lo em ordem tudo o que lhe é confiado, ainda precisa atuar como professora no contraturno no primeiro ano dos anos iniciais, sobrecarregando-a.

Professor G: Acredito que sim, representa uma das pessoas que procura direcionar o trabalho pedagógico para que se efetive a qualidade em todo o processo educacional.

Professor H: Acredito que assim como os demais profissionais o supervisor, supervisora no caso, exerce muitas outras funções que extravasam seu ofício. Penso que, como qualquer outro ofício sempre que precisamos fazer muitas outras coisas em um mesmo período de tempo, comprometemos em algum momento as potencialidades do que seria nosso trabalho propriamente dito, pois somos apenas humanos.

Esta é a realidade das escolas brasileiras, a sobrecarga que lhes é imposta traz a tona os fracassos escolares, pois um trabalho bem feito, organizado, pensado e desenvolvido depende de tempo e comprometimento. Mas muitas vezes, paramos na metade do caminho por ter que dar atenção à outra função que nos é imposta. Isso acontece por falta dos incentivos à educação, a valorização dos profissionais, salários defasados, muitos levam trabalhos escolares para casa, por não ter terminado e precisa concluir em determinado tempo. Ou seja, “saio da escola, mas a escola não sai de mim”.

O espaço da escola, como espaço de ações e decisões coletivas, admite situações conflituosas e adversas, decorrente das relações interpessoais

que se estabelecem, assim como das próprias implicações do trabalho e da possível precariedade de recursos, físicos, materiais, econômico. (BELMONTE, 2013. p. 64)

Cada vez mais está difícil desenvolver um bom trabalho dentro das escolas, cada setor está sobrecarregado, o ensino está sucateado, há desvalorização e assim por diante. Cada um faz o seu melhor, mas, a desmotivação está visível, a falta de recursos para as melhorias tanto físicas quanto tecnológicas nas escolas é cada vez mais precária e os gestores não estão conseguindo resolver todas as questões burocráticas por falta de recursos. A democratização da sociedade ampliou o ensino, mas se esqueceram de que para atender a grande demanda de alunos precisam-se de investimentos, como nos escreve Rangel (2013. p. 31): “temos hoje muito mais alunos, resultado do aumento da escolaridade básica obrigatória para nove anos em contraste com a escolaridade básica de quatro e, posteriormente, de seis anos, e isso para não recuar ainda mais”.

Hoje vivemos tempos de dificuldades na educação, mas os esforços continuam por parte dos profissionais da educação, a esperança por dias melhores se mantém, sempre acreditando, lutando por direitos e desenvolvendo na escola um ensino que busque a liberdade e o direito de ser cidadão livre e com voz ativa na sociedade.

Todo comprometimento com o ensino é fundamental para obter sucesso, o supervisor é importante ao contribuir com estudos e diferentes metodologias que auxiliam na prática os docentes a superar o fracasso escolar, tendo em conta o valor social do conhecimento para o povo. (BELMONTE, RANGEL, 2013).

Pensando na função do supervisor pedagógico e sua contribuição no espaço escolar, elaboramos a quarta pergunta da seguinte forma: *A principal função do Supervisor Pedagógico é acompanhar e dar assistência ao professor no seu plano de trabalho; zelar pelo ensino aprendizagem do aluno; estabelecer estratégias que ajudem a melhorar o ensino, participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional; colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e comunidade. A partir de sua vivência, isso acontece na realidade do espaço escolar em que está inserido?*

Diretor A: Sim acontece, pois há o envolvimento do Supervisor Pedagógico na maioria dessas ações citadas.

Professor G: sim, o supervisor é um servidor especializado em manter a motivação do corpo docente, definindo claramente que caminhos tomar, buscando constantemente ser transformador, trabalhando em parceria, integrando a escola e a comunidade na qual se insere.

Aluno I: sim, sempre está disposta a ajudar a escola a melhorar o ensino, e também professores e alunos.

Todos concordaram que há a participação e comprometimento com o ensino. O supervisor pedagógico é ativo e desenvolve suas funções além do proposto. Não há receitas para ser um bom ou mau supervisor pedagógico, o que há são as atitudes, o comprometimento com a escola. Muitas vezes deixamos de exercer a função principal para atender as outras necessidades que nos são cobradas. Por vezes, enquanto Supervisora me vi mediando conflitos entre alunos, professores e alunos, pais e professores, função que, às vezes, também nos falta preparo, mas que fazemos pensando no bem estar dos alunos, na aprendizagem, no lado humano e social deles. Complementa bem a ideia anterior, a resposta do Vice-diretor B na qual escreve:

Sim, acontece, em alguns momentos se torna frágil ou se intensifica o zelo pela aprendizagem dos alunos e a formação continuada dos professores, devido a pouca assessoria pedagógica em nível de rede estadual, aos inúmeros desafios de indisciplina, defasagem escolar, desvalorização da educação e intensa energia para as intervenções que são demandadas. É trabalhoso atuar como supervisor escolar, os resultados dependem dos esforços conjuntos e articulados e se evidenciam no sucesso escolar dos alunos, na identidade da escola, na qualidade de ensino, no fortalecimento da equipe, nos indicadores sócio-educacionais e na avaliação institucional.

Nem sempre o supervisor pedagógico consegue ter sucesso em suas ações, pois lhe falta um preparo, um suporte para melhorar seu trabalho, pois assim como os professores e os alunos, o supervisor também precisa de aprimoramento e apoio no seu trabalho, diariamente surgem dúvidas, dificuldades e a necessidade de dividir seus anseios.

É preciso pensar que educação eu desejo desenvolver com a equipe escolar? Quais as atitudes e ideias podem sugerir para melhorar o ensino? Qual a qualidade, dos nossos projetos desenvolvidos nas salas de aula? A educação é isso pensar as estratégias e buscar os resultados sempre motivados para o sucesso, a transformação social. E com isso precisamos de cursos, aprimoramentos, novas ideias e ações, além da valorização profissional.

“É cada vez mais aguda, no mundo atual a consciência de que estamos vivendo mudanças profundas, que ainda não somos capazes de compreender adequadamente” (FERREIRA, 2013. p.81-82). Esperamos que enquanto espaços escolares na qual se luta por liberdade, direitos de aprendizagem, respeito ao próximo e dignidade garantida, o ensino seja a esperança por um mundo melhor, igualitário e justo, na qual cada um possa ter o mérito de exercer sua função com prazer, responsabilidade e recebendo a devida valorização que merece.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conhecimento tem presença garantida em qualquer projeção que se faça do futuro. Por isso há um consenso de que o desenvolvimento de um país está condicionado à qualidade da sua educação.

Neste contexto, buscamos compreender todas as ações e mudanças que ocorrem no âmbito escolar. A educação tradicional têm a concepção da educação como processo de desenvolvimento individual. Todavia, o traço mais original da educação desse século é o deslocamento de enfoque do individual para o social, político e ideológico. Sabemos que as escolas estão enfrentando diversas dificuldades tanto na questão social, econômica, de convivência e aprendizagens e isso reflete direto no desenvolvimento do trabalho pedagógico.

Ao estudar, pesquisar e analisar o Supervisor Pedagógico dentro de uma escola estadual, concluímos que ele é o responsável pela organização do ensino, que faz o acompanhamento do projeto pedagógico do professor e desenvolve a formação continuada desses profissionais. Neste sentido conseguimos compreender a importância do seu papel frente à escola.

A Escola tem que ser hoje um espaço de rupturas, transformações e de construção de uma sociedade verdadeiramente democrática e o Supervisor Pedagógico deve ter seu trabalho primeiramente, pautado no fazer pedagógico, com o apoio de todos, para ter seus direitos valorizados e assim contribuir na construção de uma educação de qualidade.

Sabemos que o papel do Supervisor Pedagógico em sua origem era fiscalizar, controlar e garantir que se cumprissem as regras da educação da época. Mas com os avanços, políticos, sociais e educacionais as mudanças foram ocorrendo e a Supervisão teve suas ações reformuladas conforme as novas leis vigentes. O que foi um avanço significativo para a educação.

Com esses avanços na função supervisora pode-se observar como o apoio pedagógico que desenvolve com os professores trouxe melhorias para o ensino aprendizagem na sala de aula. Ao acompanhar e assessorar o professor nos projetos consegue ter uma visão de como o professor trabalha com os alunos, as metodologias que desenvolve para sanar as dificuldades e o que leva de criativo para interagir com o educando.

Com a pesquisa desenvolvida obtivemos mais clareza sobre o fazer pedagógico desenvolvido pelo supervisor, as ações que muitas vezes pelo contexto em que está inserido deixa a desejar no desenvolvimento e obtenção de resultados positivos. Assim através dos diversos olhares que vivenciam as ações do supervisor pedagógico na escola foi possível concluir que ele assume papel importante dentro da escola na qual está sempre atuante e é visto como um apoio nas decisões e ações desenvolvidas dentro do espaço escolar.

Ficou claro que o supervisor pedagógico na escola pesquisada é um líder nas atividades pedagógicas, mas diversas vezes trabalha de acordo com as necessidades da escola, auxiliando no que for preciso para que o ensino aconteça. Poderia haver avanços significativos em suas ações, mas como há momentos em que precisa deixar o que está fazendo para assumir outras funções, como atender turmas por falta de professor, mediar conflitos entre alunos e conversar com pais, fica reduzido seu tempo na supervisão pedagógica. No entanto precisamos repensar essas ações para que haja progressos em suas funções.

Para Fossatti e Sarmiento (2013, p. 67) “a supervisão é memória e presença, lembrando e atuando no sentido de que sejam assegurados conteúdos e processos de formação continuada de forma integral e integradora das dimensões humanas”. Nas entrevistas percebe-se que o supervisor é parte importante para as transformações educacionais na escola, muitos colocam como é difícil que haja um bom trabalho por parte do supervisor pela defasagem de profissionais. Pois a cada ano a rede estadual reduz turmas, funcionários, fecham escolas, diminuem os repasses de verbas e exigem cortes nos gastos com a educação complicando a situação das escolas e o trabalho pedagógico do gestor escolar e sua equipe pedagógica. .

Mas por mais que haja dificuldades na escola, o supervisor pedagógico necessita estimular e assegurar as oportunidades de formação e avaliação, criando uma mobilização dos professores em favor de um projeto educacional comum (FOSSATTI E SARMENTO, 2013).

Precisamos acreditar que a educação, como ação transformadora social, necessita ser valorizada, que o ensino é a porta para um futuro melhor. Que a ação supervisora desenvolvida com os professores é o caminho para o sucesso no ensino aprendizagem. Nossos alunos precisam ser incentivados, mobilizados e preparados

para enfrentar a realidade social, bem como plantar a semente do conhecimento para que tenham esperanças e projetos de um futuro melhor.

REFERÊNCIAS

- ALARCÃO, Isabel. **Do olhar supervisoivo ao olhar sobre a supervisão**. In: Supervisão pedagógica: Princípios e práticas. 12^a. ed. – Campinas, SP; Papyrus, 2013.
- BAZARRA, Lourdes; CASANOVA, Olga; UGARTE, Jerónimo Garcia. **Ser professor e dirigir professores em tempo de mudanças** [tradução Antonio Efro Feltrin]. – São Paulo: Paulinas, 2006. – (Coleção pedagogia e educação. Série formação continuada.).
- BRASIL. Legislação Informatizada - DECRETO-LEI Nº 4.244, DE 9 DE ABRIL DE 1942 **Lei Orgânica do Ensino Secundário**. Publicação Original Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4244-9-abril-1942-414155-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acessado em 10 de setembro de 2018.
- BRASIL. **Legislação Informativa - lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961**. Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Publicação original disponível em:** <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 10 de set. 2018.
- CHIZZOTTI, Antônio. **A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios**. **Revista Portuguesa de Educação**, Braga – Portugal, v. 16, n. 2, pp. 221-236, 2003.
- DICIONÁRIO online de português**. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/administracao/>>. Acesso em: 28 de ago. 2018.
- FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Supervisão educacional: uma reflexão crítica**. 16. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.
- FOSSATTI, Paulo; SARMENTO, Dirléia. **A ação supervisora e a gestão do bem estar na docência**. In. Supervisão pedagógica: Princípios e práticas. 12^a. ed. – Campinas, SP; Papyrus, 2013.
- FRANCISCO FILHO, Geraldo. **A Administração escolar analisada no processo histórico**. 2. ed. Campinas, SP: Editora Alínea, 2012.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social** / Antonio Carlos Gil. – 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. Rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2012.
- LIMA, Lucídio C. **Gestão Democrática: da avaliação ao planejamento participativo nas escolas estaduais do Rio Grande do Sul**. UFRGS-Universidade Federal do Rio Grande do Sul- Curso de Extensão (Org.), 2017. **Gestão Democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma Pós-democracia gestonária?** 2015.

LÜCK, H. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto a formação de seus gestores**. Em Aberto. Brasília. V: 17, n: 72, p. 1-195. Fev/jun, 2000.

OLIVEIRA, Eloisa da Silva Gomes de; GRINSPUN, Mirian Paura Sabrosa Zippin. **Princípios e Métodos da Supervisão e Orientação Educacional**. Curitiba- PR: IESDE Brasil S.A., 2009. 160 p.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia**. 2. ed. São Paulo: Xamã, 2003.

PEREIRA, Kelys Christiane Coura. **O papel do Supervisor Escolar**. Portal da Educação Tecnologia Educacional Ltda. São Paulo. SP. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/o-papel-do-supervisor-escolar/19026>>. Acesso em: 15 set. 2018.

PERES, Janise Pinto. **Administração e supervisão em educação**. São Paulo: Atlas; Recife; Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais, 1977.

RANGEL, Mary (org.). **Supervisão e gestão na escola: Conceitos e práticas de mediação**. 3ª. ed. – Campinas, SP: Papirus, 2013.

RANGEL, Mary (org.). **Supervisão pedagógica: Princípios e práticas**. 12ª. ed. – Campinas, SP; Papirus, 2013.

REGIMENTO ESCOLAR PARCIAL ENSINO FUNDAMENTAL NA MODALIDADE DE EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS. Secretaria de educação do Estado do Rio Grande do Sul. Escola Estadual de Ensino Fundamental Francisco Andrichetto. Santo Augusto, RS. 2017.

SILVA, N, S. **Supervisão educacional**. Uma reflexão crítica. 9ª. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

STRIEDER, Roque. Diretrizes para elaboração de projetos de Pesquisa. **Joaçaba: Ed. Unoesc, 2009**.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **A prática pedagógica do professor de didática**. 3ª. ed. Campinas, SP: Papirus, 1994.

APÊNDICE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

O presente estudo de caso faz parte da coleta de dados para a pesquisa de monografia de conclusão do curso de Especialização em Gestão Educacional/UFSM. O questionário proposto tem como sentido identificar pontos significativos para análise e discussão sobre as funções do Supervisor Pedagógico na Escola Estadual de Ensino Fundamental Francisco Andrighetto, como parte imprescindível da Gestão Escolar e pedagógica, o qual irá enriquecer a pesquisa com as diversas opiniões. Para tanto, solicitamos que a sua resposta reflita a sua vivência e percepções junto o supervisor pedagógico no espaço escolar. Desde já, agradecemos a colaboração nesta pesquisa e, salientamos que todas as respostas do questionário ficarão em sigilo, pois, para a sua publicização nós utilizaremos nomes fictícios.

Questionário:

Assinale abaixo, qual sua função hoje na escola:

- () Professor(a) () Estudante () Diretor (a) () Pais
() Supervisor Pedagógico(a) () Coordenação Pedagógica

- 1- Você sabe do que se trata a função exercida pelo Supervisor Pedagógico no espaço escolar?

- 2- Na sua visão, o supervisor Pedagógico consegue desenvolver suas atribuições no espaço escolar? Já chegaste a solicitar auxílio da Supervisão Pedagógica? Se sim, pode descrever alguma observação sobre?
- 3- Em sua percepção, a atuação do Supervisor Pedagógico nesta escola, encontra-se voltada essencialmente para a função deste, ou, atua em diferentes funções dentro da escola? Como você avalia essa posição do Supervisor Pedagógico, concorda ou discorda?

- 4- A principal função do Supervisor Pedagógico é acompanhar e dar assistência ao professor no seu plano de trabalho; zelar pelo ensino aprendizagem do aluno; estabelecer estratégias que ajudem a melhorar o ensino, participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional; colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e comunidade. A partir de sua vivência, isso acontece na realidade do espaço escolar em que está inserido?

Atenciosamente

Aurora Grasiela Muneveck