

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**SUPERVISOR ESCOLAR: O ARTICULADOR DO
PROCESSO PEDAGÓGICO**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Rosiméri Ferreira Wendler

Sobradinho, RS, Brasil

2015

SUPERVISOR ESCOLAR: O ARTICULADOR DO PROCESSO PEDAGÓGICO

Rosiméri Ferreira Wendler

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

Orientadora: Prof^a. Ms. Micheli Daiani Hennicka

Sobradinho, RS, Brasil

2015

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-graduação a Distância
Especialização *Lato Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**SUPERVISOR ESCOLAR: O ARTICULADOR DO
PROCESSO PEDAGÓGICO**

elaborada por
Rosiméri Ferreira Wendler

Como requisito parcial para a obtenção do grau de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Micheli Daiani Hennicka, Prof^a. Ms. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Maria Elizabete Londero Mousquer, Prof^a. Dr^a. (UFSM)

Claúdio Emelson Guimarães Dutra, Prof. Ms. (UFSM)

Sobradinho, 28 de novembro de 2015

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

SUPERVISOR ESCOLAR: O ARTICULADOR DO PROCESSO PEDAGÓGICO

AUTORA: ROSIMÉRI FERREIRA WENDLER

ORIENTADORA: PROF^a. Ms. MICHELI DAIANI HENNICKA.

Local e Data da defesa: Sobradinho, 28 de novembro de 2015.

A presente monografia teve como tema o supervisor escolar como articulador do processo pedagógico. Dentro dessa temática, buscou-se: Qual a função do supervisor escolar junto a equipe diretiva e aos docentes para melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem dos educandos? E como objetivo geral: Identificar como é a relação do supervisor escolar com os demais integrantes da equipe diretiva, professores, alunos em busca de melhorar a qualidade do processo ensino-aprendizado, dentro de uma concepção de gestão democrática. Quanto aos objetivos específicos procurou-se investigar como, e se acontece, a articulação do supervisor escolar aos processos pedagógicos, visando à melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem e por fim averiguar como é elaborada a proposta de trabalho dos supervisores escolares de acordo com a instituição escolar em que o mesmo trabalha. Como metodologia, se desenvolveu uma pesquisa de campo e bibliográfica, aplicando questionários com 3 supervisores escolares, de diferentes escolas de Santa Cruz do Sul/RS. Os resultados mostraram que a função do supervisor não é somente algo burocrático, pois ela está vinculada, diretamente, ao processo de ensino-aprendizagem. Porém, a realidade vivenciada nas escolas é preocupante, pois os supervisores não estão conseguindo exercer sua função de maneira adequada e com entusiasmo. Portanto, se conclui que a supervisão escolar tem um papel fundamental na escola, por isso esses profissionais devem sempre buscar inovações, ser um elo entre os diferentes setores da escola para realizar um trabalho coletivo, visando o êxito educativo no ambiente escolar.

Palavras- chave: Supervisão escolar; Processo pedagógico; Escola.

ABSTRACT

Specialization Monograph
Post Graduation Course in Distance
Specialization Lato Sensu in Educational Management
Federal University of Santa Maria

SCHOOL SUPERVISOR: THE ARTICULATOR EDUCATIONAL PROCESS

AUTHOR: Rosimeri Ferreira Wendler

GUIDANCE: Prof. Ms. Micheli Daiani Hennicka.

Local and defense date: Sobradinho, November 28, 2015.

This monograph was titled the school supervisor as an articulator of the educational process. Within this theme, it sought to: What is the role of the school supervisor with the management team and teachers to improve the quality of teaching and students' learning process? And as a general goal: Identify how is the relationship of the school supervisor with the other members of the management team, teachers, students seeking to improve the quality of teaching-learning process, based on a conception of democratic management. As for the specific objectives sought to investigate how, and if it happens, the joint school supervisor to pedagogical processes aimed at improving the quality of teaching-learning process and ultimately determine how elaborate the proposed work of school supervisors in accordance with the educational institution in which it works. The methodology developed field research and literature, using questionnaires with 3 school supervisors from different schools in Santa Cruz do Sul / RS. The results showed that the function of the supervisor is not only something bureaucratic, because she is linked directly to the teaching-learning process. However, the reality in schools is worrisome because supervisors are failing to do their jobs properly and enthusiastically. Therefore, it is concluded that school supervision plays a key role in the school, so these professionals should always seek innovation, be a link between the different school sectors to make a collective effort, aimed at educational success at school.

Key words: school supervision; Educational process; School.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	6
1 HISTÓRIA DA SUPERVISÃO ESCOLAR, SEU PAPEL E TRAJETÓRIA PERANTE A COMUNIDADE ESCOLAR.....	8
1.1 Breve trajetória histórica da supervisão escolar no Brasil.....	9
1.2 O supervisor escolar no contexto educativo contemporâneo.....	13
1.3 O papel do supervisor escolar juntos aos educandos.....	15
2 ANÁLISES E REFLEXÕES SOBRE AS ATRIBUIÇÕES DE SUPERVISORES ESCOLARES DE ESCOLAS ESTADUAIS.....	17
2.1 Resultados e Análise dos dados.....	18
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	25
REFERÊNCIAS.....	27
APÊNDICES.....	29

INTRODUÇÃO

Este trabalho monográfico tem como foco o supervisor escolar como articulador do processo educacional, escolhemos usar o termo supervisor nessa monografia porque essa é a nomenclatura dada ao cargo exercido pelas pessoas pesquisadas. Porém sabemos que numa visão democrática todos são considerados gestores, desde o professor até o diretor.

O supervisor escolar é essencial para a organização e qualidade da educação. Assim, compreender o papel dele no contexto educativo contemporâneo como articulador do processo educacional, com o propósito de tornar viável a aplicação de métodos que possam contribuir na realização de uma prática educativa inovadora e significativa, se torna o ponto central dessa pesquisa. Ele é o profissional que organiza/orienta o trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores em uma escola. É ele quem coordena os diversos problemas existentes na relação do aluno com a escola, desde o convívio social de um grupo a problemas relacionados com as dificuldades de aprendizagem.

Nesse sentido, esta pesquisa sugere que as escolas devam valorizar mais a ação deste profissional para facilitar o funcionamento desse sistema complexo onde se opera a aprendizagem dos alunos e de toda a equipe escolar. Buscamos assim analisar o papel do supervisor escolar e como acontece sua relação com os demais membros da equipe diretiva, professores e alunos, bem como identificar o papel do supervisor no processo ensino-aprendizagem.

Este profissional também deve possibilitar oportunidades de mudanças e viabilizar ações interdisciplinares, propiciando espaços facilitadores para as trocas de experiências pertinentes ao espaço educativo. Sabemos que as mudanças causam certo medo e provocam atitudes de resistência, por isso, esta pesquisa pretendeu também analisar os possíveis empecilhos que impedem a criação de mais espaços para que o supervisor possa trabalhar nas instituições de ensino.

A partir do exposto acima, pensando no papel do supervisor escolar frente aos desafios da educação no século XXI, nos perguntamos: Qual a função do supervisor escolar junto a equipe diretiva e aos docentes para melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem dos educandos?

Sendo assim, nesta pesquisa objetivou-se, de maneira geral, identificar como é a relação e o papel do supervisor escolar com os demais integrantes da equipe diretiva, docentes, educandos em busca de melhorar a qualidade do processo ensino – aprendizado dentro de uma concepção de gestão democrática. Por objetivos específicos priorizou-se: Investigar como, e se acontece, a articulação do supervisor escolar aos processos pedagógicos, visando à melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem e averiguar como é elaborada a proposta de trabalho dos supervisores escolares de acordo com a instituição escolar em que o mesmo trabalha.

Esse trabalho de pesquisa é dividido em 2 capítulos, o primeiro capítulo intitulado: “História da supervisão escolar, seu papel e trajetória perante a comunidade escolar” é composto de um referencial teórico, separado em três partes: Breve trajetória histórica da supervisão escolar no Brasil; O supervisor escolar no contexto educativo contemporâneo, e por último: O papel do supervisor escolar junto aos educandos. O capítulo 2 é intitulado “Análises e reflexões sobre as atribuições dos supervisores escolares de escolas estaduais” este é separado em duas partes, na primeira temos a metodologia de pesquisa utilizada, após, apresentamos os resultados e as análises dos dados. E, por fim, as conclusões finais dessa pesquisa.

1 HISTÓRIA DA SUPERVISÃO ESCOLAR, SEU PAPEL E TRAJETÓRIA PERANTE A COMUNIDADE ESCOLAR

Nessa pesquisa entende-se que o supervisor escolar concretiza sua ação no acompanhamento das atividades dos professores em sala de aula, por isso é preciso lhe dar a oportunidade de discutir e analisar os problemas decorrentes desse contexto, com uma perspectiva diferenciada e abrangente. Conforme, a etimologia da palavra 'supervisionar', temos: 'SUPERVISIONAR = SUPERVISAR' e 'SUPERVISAR = dirigir ou orientar em plano superior; superintender, supervisionar' (FEREEIRA, 1993), ou seja, se ter uma visão abrangente; visão panorâmica de alguma coisa, no caso, ações promovidas pelo contexto educacional.

Com base nessa concepção, acredita-se que o supervisor é quem, num espírito de parceria e coletividade, conduz o processo, participa, discute, ouve, orienta, propõe, informa, assume e partilha responsabilidades com os professores, além de indicar ações.

Se o supervisor conhece as dificuldades dos docentes na ação do ensino-aprendizagem, ele pode atuar transformando essa realidade em uma educação de qualidade, servindo como elo entre educador e educandos.

A função do supervisor escolar é essencial para a organização e qualidade da educação. Assim, compreender o papel dele no contexto educativo contemporâneo como um articulador de transformação no processo educacional, com o propósito de tornar viável a aplicação de métodos que possam contribuir na realização de uma prática educativa inovadora e significativa, se torna o ponto central dessa pesquisa.

A escola é participante direta na construção de cidadania e de uma sociedade igualitária, sendo elemento ativo no processo de transformações. O ambiente escolar é projetado para proporcionar a construção do conhecimento, o qual deve produzir liberdade e afastar os diversos tipos de alienação. A democratização do acesso ao conhecimento significa possibilitar ao ser humano o contato com informações, interatividade e desafios. O papel de qualquer escola deve sempre estar ligado aos seus ideais, no que deseja aos seus estudantes e à atuação destes dentro do grupo a que pertencem. Cada elemento é um componente da estrutura da escola, seja ele aluno, professor, metodologia, avaliação, etc, todos desempenham seus papéis. Dependendo da abordagem, os papéis da cada componente são bem delimitados, distintos. Já em outras, muitos desses papéis se confundem ou então

se complementam, determinando assim uma nova perspectiva para o rumo da escola e sua verdadeira função. Para Libâneo (1986, p. 21)

A educação brasileira, pelo menos nos últimos 50 anos, tem sido marcada pelas tendências liberais, nas suas formas, ora conservadora, ora renovada. Evidentemente tais tendências se manifestaram, concretamente, nas práticas escolares e no ideário pedagógico de muitos professores, ainda que estes não se deem conta dessa influência.

O educando, nesse ambiente, desenvolve a criticidade e a consciência de que o mundo não está posto para sua aceitação e adaptação, mas que pode e deve ser transformado, através da reflexão que vai nortear uma prática renovada.

Reconhecer a necessidade de transformação reabre o diálogo e abre espaço para a formulação de novas ideias e concepções, para isso busca-se identificar a trajetória do supervisor escolar bem como sua responsabilidade junto às mudanças educacionais.

1.1 Breve trajetória histórica da supervisão escolar no Brasil

O supervisor escolar contribui com os projetos de mudanças pertinentes ao espaço educativo. Portanto, busca-se investigar: *Qual a função do supervisor escolar junto à equipe diretiva e aos docentes para melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem dos educandos?*

Para podermos responder a essa problemática, precisamos, inicialmente, conhecer um pouco da trajetória histórica da supervisão escolar no Brasil, para assim entender como aconteceu o surgimento dessa função.

Sobre o surgimento da função de supervisão, Lima (2002, p. 69) afirma que “a ideia de 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”.

A afirmação de Lima (2002) nos mostra que a supervisão, inicialmente, esteve ligada a indústria e ao sistema capitalista. Somente, conforme registros, no ano de 1931, tivemos a Reforma de Francisco Campos, com o Decreto Lei nº 19.890 de 1931, por meio dele pode-se dizer que a supervisão foi importada para escolas. Nessa época, os profissionais executavam as normas prescritas pelos órgãos

superiores, sendo chamados de orientadores pedagógicos ou orientadores de escola, sua função básica era a inspeção.

Essa reforma estabeleceu, oficialmente, a modernização do ensino secundário brasileiro, tornando uma série de medidas, como: aumento do número de anos do curso secundário e sua divisão em dois ciclos, a seriação do currículo, a frequência obrigatória dos alunos às aulas, a imposição de um detalhado e regular sistema de avaliação discente e a reestruturação do sistema de inspeção federal. Sendo assim, essa reforma marca uma mudança significativa, pois rompe com estruturas seculares nesse nível de escolaridade.

Esse novo cenário obrigou a busca de novos conhecimentos e práticas que assegurassem novas maneiras de ensinar, aprender e desenvolver um currículo voltado à aprendizagem significativa do aluno. Na busca dessas melhorias, em 1953, foi criada a Campanha de Aperfeiçoamento e Difusão do Ensino Secundário (CADES), dando treinamento aos inspetores da época.

Em 1950, a supervisão escolar inicia-se com um programa de aliança entre Brasil e Estados Unidos, que promovia cursos pelo Programa Americano-Brasileiro de Assistência ao Ensino Elementar (PABAE), enfatizando metodologias e técnicas de ensino para solucionar problemas de evasão e repetência, que o ensino primário enfrentava. Este programa buscava treinar os educadores brasileiros para que os mesmos executassem uma proposta de ensino tecnicista, nos moldes norte-americanos. Segundo Abdulmassih; Rodrigues (2007, p. 4)

A supervisão educacional brasileira é produto da assistência técnica norte-americana prestada aos países da América Latina, objetivando mudança de mentalidade para se alcançar um nível de vida mais sadio e economicamente produtivo, impedindo, dessa forma, a penetração do comunismo.

As rápidas e constantes mudanças políticas e educacionais que ocorreram na sociedade, sobretudo na década de 1960, levaram o sistema educacional a uma crise, sendo necessário, em 1969, reformular os Cursos de Pedagogia, através do Parecer nº 252, incorporado à Resolução nº 2 de 12 de maio de 1969, o qual instituiu no Curso de Pedagogia as habilitações em: Administração Escolar de 1º e 2º Graus, Supervisão Escolar de 1º e 2º Graus e Orientação Educacional.

Com as mudanças ocorridas em caráter legal as formações do professor e do especialista receberam um tratamento diferenciado, distanciando este último da formação do educador. Para Abdulmassih; Rodrigues (IBIDEM, p. 5)

O especialista de educação, com um saber limitado, passou a ser um dos sujeitos determinantes, no contexto das políticas de caráter centralizadoras e totalitárias, dado que era quem operacionalizava, no interior das escolas, a ideologia dominante, especialmente através dos currículos.

No ano de 1970, a supervisão ganhou força com a reformulação da Lei de Diretrizes e Bases do Ensino de 1º e 2º graus, lei 5.692/71, envolvendo atividades de assistência técnico-pedagógica e de inspeção administrativa, ampliando-se assim o campo de visão de todo o sistema educacional. Baseado nessa lei tem-se que

Art. 33 A formação de administradores, planejadores, orientadores, inspetores, supervisores e demais especialistas de educação será feita em curso superior de graduação, com duração plena ou curta, ou de pós-graduação.

No final da década de 70 e início da de 80, surgem vários estudos e lutas reivindicatórias nos movimentos de profissionais da educação que buscam, entre outras coisas, uma maior qualidade do ensino público, a melhoria das condições de trabalho dos professores e a inclusão efetiva de grande parcela de brasileiros marginalizados do ensino escolar. Começa a surgir então os movimentos críticos da escola capitalista no Brasil.

Em relação à supervisão, pode-se dizer que nesse período buscou investigar sua função política, no esforço de demonstrar que quanto mais a supervisão fosse utilizada ou defendida como função essencialmente técnica mais ela servia aos interesses da elite. Por isso, era preciso que o supervisor assumisse uma função política para efetivar uma prática a serviço dos interesses populares.

Na década de 1990, já com um olhar diferenciado da função e atuação do supervisor escolar, evidencia-se que essas transformações foram necessárias ao longo da história, visando melhores resultados. Uma delas foi à reformulação da legislação educacional, surgindo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-LDB - nº 9394/96 de 20 de dezembro de 1996, conforme esta

Art. 64. 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 em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

Atualmente, devido à Resolução CNE/CP 1/2006, os cursos de graduação não ofertam mais as habilitações em orientação e supervisão escolar, por exemplo. Isso se confirma no artigo que segue

Art. 4º O curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

Esta Resolução traz ainda que

Art.10 As habilitações em cursos de Pedagogia atualmente existentes entrarão em regime de extinção, a partir do período letivo seguinte à publicação desta Resolução.

Por isso, atualmente, a formação desse profissional (supervisor) acontece através de cursos em nível de especialização.

Como forma de melhor regulamentar a função de supervisor escolar, o Deputado Federal Cezar Schirmer elaborou o Projeto de Lei nº 4412 em 2001, porém após toda a tramitação esse projeto foi vetado em 2008. Nesse projeto constavam os seguintes artigos

Art. 1º. Fica instituída e regulamentada, nos termos desta Lei, a profissão de Supervisor Educacional. Art. 2º. O exercício da profissão de Supervisor Educacional é prerrogativa dos portadores de diploma de curso de graduação obtido em instituição de ensino superior devidamente autorizada e credenciada pela autoridade competente do sistema de educação nacional. Parágrafo único. O diploma referido no caput deste artigo pode ser obtido em: I – curso de Pedagogia, Habilitação em Supervisão Educacional ou Supervisão Escolar; II – instituição estrangeira de ensino superior, revalidado e registrado como equivalente ao diploma mencionado no inciso I; III – curso de pós-graduação em Supervisão Educacional ou Supervisão Escolar. 5 Art. 3º. O campo de atuação do Supervisor Educacional abrange: I – os órgãos centrais e regionais dos sistemas de ensino; II – as instituições de ensino; III – todas as áreas que desenvolvem ação de formação. Art. 4º Compete ao Supervisor Educacional coordenar, planejar, pesquisar, programar, supervisionar, dinamizar, dirigir, organizar, controlar, acompanhar, orientar, executar e avaliar trabalhos, programas, planos e projetos, bem como prestar serviços de auditoria, consultoria e assessoria, realizar treinamentos especializados, participar de equipes multidisciplinares e interdisciplinares e elaborar informes e pareceres técnicos, científicos e pedagógicos, na área educacional. (SCHIRMER, PROJETO DE LEI nº 4412 de 2001).

A partir da leitura dos artigos desse projeto de lei pode-se notar o quanto eles auxiliariam em questão de definição de quem poderia atuar como supervisor escolar;

qual seria a sua exata função e em que espaços atuaria e isso é de extrema relevância para o supervisor escolar.

Outra revisão frequente que acontece é referente à postura profissional e os métodos aplicados por esse especialista. Pois, o cargo de supervisor, presente na história escolar, por um longo período foi responsável direto pela reprodução do modelo industrial nos meios educacionais. Ainda hoje, mesmo que discretamente, isso acontece. O supervisor era visto como aquele que inspeciona se um determinado modelo de escola está sendo aplicado. Mas hoje, há uma grande diferença, o supervisor está participando de forma mais direta junto aos professores da escola; buscando desmitificar essa imagem de fiscalizador e controlador da equipe docente, que prevaleceu por muitos anos. Ele procura não ser um fiscalizador, mas sim um articulador que trabalha juntamente com os professores no processo de ensino-aprendizagem.

1.2 O supervisor escolar no contexto educativo contemporâneo

Para uma escola transformar seus modelos e concepções, assim como participar, efetivamente, do desenvolvimento de um trabalho pedagógico eficaz, precisa refletir sobre a concepção de educação estabelecida no seu Projeto Político Pedagógico (PPP), o qual foi escrito através da participação coletiva e deve buscar atender as novas exigências que a sociedade estabelece. Por isso, Libâneo (2002, p. 35)

refere-se ao supervisor educacional como "um agente de mudanças, facilitador, mediador e interlocutor", um profissional capaz de fazer a articulação entre equipe diretiva, educadores, educandos e demais integrantes da comunidade escolar no sentido de colaborar no desenvolvimento individual, social, político e econômico e, principalmente na construção de uma cidadania ética e solidária.

A educação, nesse sentido, é um processo contínuo e permanente que exige, cada vez mais, dos profissionais da educação um compromisso que atenda as exigências de uma sociedade que está evoluindo rapidamente em todos os setores. Isso representa a necessidade da implementação de uma postura renovada envolvendo todos os que compõem a estrutura organizacional de um sistema educacional.

Portanto, na organização de conhecimentos significativos e relevantes para a sociedade atual, faz-se necessário afirmar que a atuação do supervisor escolar se justifica como um meio de garantir o planejamento e execução de conhecimentos sólidos que possibilitem as pessoas novas perspectivas de vida e novos saberes.

Transformar a escola implica uma importante mudança nas relações de poder, pois todas as pessoas que ocupam o ambiente escolar desempenham papéis ativos na construção e na realização das mudanças. Todavia, nesse espaço é comum existirem conflitos, pois toda mudança causa certo medo, insegurança e desconfiança por parte dos envolvidos. Nesse momento é fundamental que o supervisor tenha suas atribuições bem definidas. A flexibilidade é uma delas, pois esse profissional deve conduzir as negociações entre os membros da equipe e entender as diversas situações da área pedagógica, a fim de encontrar soluções que convençam o grupo a se articular.

Além disso, o supervisor precisa ter habilidade estratégica e disponibilidade para escutar os membros da equipe escolar e assim perceber, com antecedência, as reais necessidades do grupo, evitando que empecilhos e conflitos impeçam a construção de uma educação transformadora.

Para Tostes (2013, p. 6) poderemos alcançar os objetivos educacionais, se o supervisor e o professor estabelecerem um diálogo problematizador. Nele serão debatidos os anseios coletivos, ou seja, como os projetos que envolvam os docentes e os discentes podem ser concretizados. Para ser o facilitador desse processo, o supervisor deve conquistar a confiança do grupo, pois a comunicação interna consolida os projetos educativos. Assim, a linguagem se torna o principal instrumento de trabalho com que pode contar o supervisor. É através dela que ele consegue implantar o sentimento de pertencimento ao grupo.

Ainda dentro dessa percepção, tem-se em Medina (2002, p. 34 apud FORTUNATO, 2007, p. 36) que “o supervisor atua como um ‘par de olhos’ para focalizar, com os professores, o contexto no qual trabalham, por que trabalham e para quem trabalham”. Complementando a concepção desse autor, tem-se Rangel (2000), a qual traduz o trabalho do supervisor escolar que pretende alcançar o êxito

Na transformação, o que se revê e atualiza o que se transpõe, do sonho a fatos da realidade. Na ação, o que efetivamente se faz, na supervisão da escola, nas práxis que desafia que busca entender e realizar, constituindo-se em objeto tanto do cotidiano do trabalho quanto do cotidiano da

formação, de modo a superar a resistente, a teimosa diferença e distância entre o “falar” do discurso teórico e as circunstâncias concretas do fazer

Portanto, o supervisor é agente que vai dinamizar o processo escolar, tendo discernimento para perceber as falhas, apresentar prováveis soluções para a superação dos problemas. Por isso, esse profissional deve ser motivado pelos desafios e intervir para que o aprendizado não só do aluno, mas de toda a equipe escolar seja sempre constante, significativo e inovador. Nesse sentido, tem-se conforme Medina (2002, p. 46 apud ROLLA, 2006, p. 24) que

[...] o supervisor abdica de exercer poder e controle sobre o trabalho do professor e assume uma posição de problematizador do desempenho docente, isto é, assume com o professor uma atitude de indagar, comparar, responder, opinar, duvidar, questionar, apreciar e desnudar situações de ensino, em geral, e, em especial, as da classe regida pelo professor.

Esta mudança fez com que os docentes passassem a buscar o supervisor para lhes dar apoio, formação, orientação, a fim de qualificar sua prática pedagógica. Mudando dessa forma a concepção que se tinha desse profissional anteriormente.

1.3 O papel do supervisor escolar junto aos educandos

O supervisor escolar deve pensar no progresso de todos que fazem parte de sua equipe. Ele deve ter consciência de que essa equipe inclui os alunos, os professores e demais funcionários da instituição. Como supervisor, ele precisa perceber o ambiente educacional e seus componentes como uma organização que tem uma missão, um objetivo a ser alcançado e recursos a serem administrados. O supervisor precisa ser dinâmico e ter flexibilidade junto ao corpo docente e discente. Conforme Grispun (2006, p. 16)

O centro de atenção máxima da escola deve ser o aluno. A escola existe em função dele, e, portanto, para ele”. O supervisor escolar tem o papel principal de atuar com este aluno, por isso sua função é de extrema importância no contexto escolar.

Por isso, o supervisor deve ser um agente de integração entre alunos e professores, assim como um elo de apoio ao professor. Contudo, ele deve repensar, constantemente, sua função e sua atuação, buscando melhorar a aprendizagem dos alunos e, conseqüentemente, o cumprimento das metas projetadas pelo Ministério

da Educação e Cultura (MEC), através do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). O cumprimento dessas metas só acontece se desenvolvermos um planejamento em parceria com todos os envolvidos no processo educacional.

Cabe ao supervisor também pesquisar e estudar estratégias diversificadas de ensino-aprendizagem, visando buscar caminhos possíveis para a motivação de professores e de alunos, de forma que o aprender/ensinar/aprender aconteça harmoniosamente, e assim alcançaremos o sucesso escolar.

Portanto, é preciso que seja levado em conta o que se deseja ensinar, para quem e para quem se ensina. A reflexão constante destas questões deve permear sempre a prática docente, conforme Freire (1996), esta seria a práxis, a reflexão sobre a prática. Dessa forma, se dará significado ao que se ensina/aprende na escola. Também devemos refletir acerca dos conteúdos, das competências e das habilidades presentes no currículo. Estes devem ser selecionados de acordo com a realidade dos sujeitos aprendentes, para que possam apropriar-se destes conceitos e transformá-los de forma a suprir suas necessidades e seus desejos.

Para ensinar e aprender de forma significativa é preciso relacionar-se com o outro, colocar-se no seu lugar para conseguir estabelecer uma relação permeada pelo vínculo afetivo, que se cria através de algumas expressões simples. Porém, como tudo que é simples, é também muito profundo, como por exemplo: tocar, olhar para que o educador possa entrar em contato com seus educandos.

Isso porque, conforme Freire (1996, p. 52), “ensinar não é transmitir conhecimentos, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção.” Ou seja, não obedecer a determinadas metodologias ou então cumprir os currículos das disciplinas estanques, dando conta de determinados assuntos. Mas sim, reunir experiências transformadas em pensamentos que busquem a integração do ser humano e a investigação de novos métodos, valorizando a curiosidade dos educandos e educadores.

O papel do supervisor escolar é orientar o grupo de professores, desafiá-los, instigá-los, questioná-los, motivá-los, despertando assim o desejo, o prazer e o envolvimento com o trabalho desenvolvido. Não se esquecendo de dividir as alegrias dos resultados obtidos. Assim, estabelecerá uma relação com o grupo, organizando e orientando o trabalho pedagógico, dessa forma o supervisor escolar desempenhará um bom trabalho.

2 ANÁLISES E REFLEXÕES SOBRE AS ATRIBUIÇÕES DE SUPERVISORES ESCOLARES DE ESCOLAS ESTADUAIS

A investigação delineada neste trabalho tem uma abordagem qualitativa e se caracterizara como uma pesquisa de campo, considerando a necessidade da minha inserção nas instituições a serem pesquisadas, com o intuito de conhecer melhor como a supervisão é entendida e efetivada nesses espaços.

A pesquisa de campo, conforme Gil (2009) apresenta algumas vantagens em relação aos levantamentos, como por exemplo, ser desenvolvido no próprio local em que ocorrem os fenômenos, seus resultados costumam ser mais fidedignos; não requerer equipamentos especiais para a coleta de dados, tende a ser bem mais econômico; e o pesquisador apresentar nível maior de participação, torna-se maior a probabilidade de os sujeitos oferecerem respostas mais confiáveis.

Também foi realizada uma pesquisa bibliográfica usando documentos impressos e digitais, priorizamos os referenciais atuais que abordem a temática estudada, analisando e organizando uma síntese das informações coletadas.

Foi utilizado como instrumento de pesquisa um questionário, aplicado a 3 três supervisores, previamente selecionados. Este continha sete perguntas abertas e fechadas, de modo a obter informações sobre os dados gerais dos sujeitos pesquisados, como por exemplo, o tempo de serviço, assim como suas concepções pessoais acerca do tema pesquisado. A população da pesquisa é composta por supervisores de escolas estaduais de Santa Cruz do Sul/RS.

Coletados os dados, foi realizada uma análise do conteúdo que foi constatado nos questionários com os supervisores, relacionando-os com a pesquisa bibliográfica realizada. Como análise do conteúdo entende-se, segundo a autora Oliveira (2003, p. 5), “como um conjunto de técnicas de exploração de documentos, que procura identificar os principais conceitos ou temas abordados em um determinado texto”. Na análise do conteúdo, o texto é considerado como um todo, procurando categorizar para se introduzir uma ordem, segundo alguns critérios que dependem do que se procura ou que se espera encontrar.

Através dessa metodologia procurou-se encontrar as respostas para a problematização dessa pesquisa, assim como responder ao objetivo geral e aos específicos que foram delimitados para esse estudo.

2.1 Resultados e Análise dos dados obtidos

O presente trabalho monográfico foi realizado com 3 (três supervisoras) de escolas estaduais localizadas em Santa Cruz do Sul/RS. Abaixo vou descrever um pouco sobre o local de trabalho dessas profissionais, para melhor compreensão das análises dos dados obtidos.

A **supervisora “A”** atua numa escola localizada na área urbana, tendo em torno de 1.200 alunos e 75 professores. É uma escola centralizada, atendendo do Ensino Fundamental ao Ensino Médio, possui um diretor; duas vices e três supervisores. Possui um bom conceito perante a população, tendo disputa de vagas e um bom índice no Enem. Os pais são presentes e participativos. Os alunos possuem acesso à tecnologia, mas priorizam as redes sociais.

Já a **supervisora “B”** trabalha numa escola que funciona nos turnos da manhã, tarde e noite. Localizada num bairro de periferia, numa zona considerada de difícil acesso, onde as mais diversas carências estão presentes no dia a dia. Problemas como desemprego e subemprego; baixa renda familiar; problemas habitacionais trazem como consequência famílias em vulnerabilidade social e tais dificuldades refletem diretamente na escola. Alguns alunos mostram grande agressividade, desinteresse e apresentam baixo rendimento escolar, o que faz aumentar os índices de evasão e repetência. No entanto, cabe também destacar que muitos alunos são oriundos de famílias em que a estrutura familiar ainda existe, onde se contam com laços familiares, os quais são importantes para o bom desenvolvimento das crianças e dos adolescentes como: um bom relacionamento; atribuição de tarefas; horários para estudo; diálogo; interesse dos pais/responsáveis pelo desempenho dos filhos na escola, os quais acompanham, estimulam e incentivam para que estes progridam e alcancem sucesso.

Essa escola possui como estrutura física: quinze salas de aula; uma biblioteca; um laboratório de informática; uma sala de vídeo; um laboratório de ciências; uma sala do diretor; uma sala da vice-direção e supervisão escolar; uma sala para o serviço de orientação educacional; uma secretaria; uma sala dos professores; dois banheiros para professores e funcionários; cinco banheiros para alunos; uma cozinha; um saguão; uma cantina; duas quadras de esportes, sendo uma coberta; uma pracinha e uma guarita.

Enquanto que a **supervisora “C”** atua numa escola que possui o ensino fundamental de 9 anos com 443 alunos, o Ensino Médio e o EJA com 313 alunos. Atende nos três turnos, sendo a escola referência na Educação Especial em Deficiência Visual. Esta situada na região central do município e possui 75 professores, conta com três vice-diretoras, uma diretora, três supervisoras, orientadora educacional e 12 funcionários. Como esta localizada na zona Urbana, recebe clientela de todos os bairros. Possui Círculo de Pais e Mestres; Grêmio Estudantil; Conselhos Escolares; Clube de Mães, tudo o que possibilite a ascensão da família ao ambiente escolar.

Após a contextualização rápida das escolas onde as 3 supervisoras pesquisadas atuam, iniciamos a análise das respostas obtidas através dos questionários. Temos como pergunta 1: **Qual a sua formação (graduação, pós-graduação...)?** A resposta da **supervisora “A”** foi a seguinte: *Sou graduada em Pedagogia (UNISC) e Pós Graduada em Gestão – Supervisão Escolar (também pela UNISC);* Já a **supervisora “B”** respondeu que tem *graduação em Letras – Português/Inglês e pós-graduação em Gestão da Educação: Supervisão Escolar.* E a **supervisora “C”** respondeu que tem *Graduação em Ciências Biológicas/UNISC e vários cursos de pós-graduações, como: Metodologia do Ensino de Matemática e Física; Tecnologias da Informação; Gestão Escolar; Supervisão e Orientação Escolar*

Em seguida temos a pergunta 2: **Há quantos anos está no cargo de supervisão escolar?** A **supervisora “A”** respondeu que *atua há 10 anos*, já a **supervisora “B”** *atua há 7 anos* e a última supervisora *atua há 2 anos*. A partir das respostas nota-se que a **supervisora “C”** é que menos tempo tem na função pesquisada. Já a supervisora A tem mais anos de atuação.

Na pergunta 3: **Em sua opinião quais são as atribuições de um supervisor escolar?** A **supervisora “A”** respondeu que:

“Na minha concepção dentre as principais atribuições do Supervisor Escolar estão a coordenar o processo de construção coletiva e execução da Proposta Pedagógica, dos Planos de Estudo e dos Regimentos Escolares; como também investigar, diagnosticar, planejar, implementar e avaliar o currículo em integração com outros profissionais da Educação e integrantes da comunidade. Promover atividades de estudo e pesquisa na área educacional, estimulando o espírito de

investigação e a criatividade dos profissionais da educação também é primordial. Proporcionar ações que objetivem a articulação dos educadores com as famílias e a comunidade, criando processos de integração com a escola também fazem parte do meu trabalho diário”.

A **supervisora “B”** respondeu da seguinte maneira: *“Em síntese: assessorar os professores nos aspectos concernentes à ação pedagógica, objetivando eficácia e melhoria na qualidade de ensino”.* Já a **supervisora “C”** escreveu que:

“Entendo como tarefa do supervisor escolar, funções como orientar o grupo de professores, desafiar, instigar, questionar, motivar, despertando neles o desejo, o prazer, o envolvimento com o trabalho desenvolvido e dividindo as alegrias dos resultados obtidos. A ação do supervisor escolar 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, é o profissional organizador ou orientador do trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores em uma escola”.

A resposta da **supervisora “C”** se relaciona muito com a concepção de Grispun (2006), o autor escreve que o supervisor escolar tem o papel principal de atuar com o aluno e no contexto escolar. Nota-se também em todas as respostas que o trabalho do supervisor esta, intimamente, ligado ao trabalho do professor, a fim de melhorar a qualidade do ensino, conforme resposta da **supervisora “B”**. Isso acontece sendo comprometido com a melhoria das condições de trabalho; proporcionando momentos de reflexão do fazer na escola; buscando identificar os medos e receios de cada educador e realizando o acompanhamento sistemático do trabalho realizado no cotidiano escolar.

Seguindo a análise, como forma de complementar a anterior, tem-se a pergunta 4: **Como é feito o planejamento/definição das suas atribuições na instituição de ensino em que trabalha?** Nessa questão a **supervisora “A”** respondeu que: *“Minhas atribuições constam tanto no Regimento Escolar aprovado pelo Conselho escolar. Na proposta Pedagógica também se enfatiza o meu “fazer”. Durante a semana, procuro estipular ações a serem planejadas durante a escola com a Direção Escola”.* Já a **supervisora “B”** relatou que: *“O planejamento é*

realizado a partir das atribuições do cargo fornecidas por nossa mantenedora”. E a **supervisora “C”** escreveu que:

“O supervisor escolar faz parte do corpo de professores e tem a especificidade do seu trabalho caracterizado pela coordenação, organização das atividades didáticas e curriculares, a promoção, e o estímulo de oportunidades coletivas de estudo. Nesta perspectiva, na atualidade pode-se dizer que o papel do supervisor está ligado à gestão da escola como um todo. Uma vez que ele busca junto com o professor minimizar as eventuais dificuldades do contexto escolar em relação ao ensino-aprendizagem, o trabalho é realizado em equipe”.

Nessas respostas percebe-se, claramente, que o planejamento das atribuições das supervisoras é feito de diferentes formas. Para uma é através dos documentos legais, como regimento e o PPP. Já para a outra a definição acontece por meio da mantenedora. E a última supervisora não descreveu, de forma clara como esse planejamento acontece. Contudo, ela descreveu, brevemente, as especificidades das suas atribuições. O que se assemelha nas respostas é a questão do trabalho coletivo, unindo supervisores, professores e a direção escolar.

Dando continuidade temos a pergunta 5: **Em sua opinião qual a função do supervisor escolar junto a equipe diretiva e aos docentes?** A **supervisora “A”** destaca que:

“Na minha opinião, uma das principais funções junto com a Equipe diretiva é assegurar o processo de avaliação da aprendizagem escolar e a recuperação dos alunos com menor rendimento, em colaboração com todos os segmentos da comunidade escolar, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade de ensino promovendo atividades de estudo e pesquisa na área educacional, estimulando o espírito de investigação e a criatividade dos profissionais da educação”.

A **supervisora “B”** escreveu que:

“Complementando a questão 3, acrescentaria apenas outras questões, tais como: Assessorar os demais colegas em assuntos da área da supervisão escolar;

participar do planejamento global da escola; coordenar o planejamento do ensino e o planejamento do currículo; supervisionar o cumprimento dos dias letivos e horas/aula estabelecidos legalmente; promover atividades de estudo e pesquisa na área educacional; coordenar o processo de construção coletiva e execução da Proposta Pedagógica, dos Planos de Estudo e dos Regimentos Escolares, entre outros”.

Já a **supervisora “C”** respondeu que: *“A Supervisão Escolar tem como função coordenar a ação pedagógica de forma a garantir o cumprimento da Proposta Político-Pedagógica, através do desenvolvimento do currículo proposto”.*

O que podemos perceber ao analisar essas respostas, além das tarefas burocráticas realizadas pelas supervisoras pesquisadas é a intenção que elas têm em cumprir com o Projeto Pedagógico das escolas, garantindo assim o desenvolvimento curricular proposto, coordenando a ação pedagógica, como também acompanhando e planejando seu objeto de trabalho. Diante disso, Medina (2000), escreve que o supervisor sustenta a proposta pedagógica da escola, por meio da sua ação de orientar e acompanhar, controlar e avaliar o trabalho dos docentes. Complementando, Medina (2000, p. 32) afirma que

Considerando as características próprias do professor, o supervisor desenvolve com ele as formas possíveis de controlar o processo de ensinar e do aprender. Ao abdicar do seu poder e controle sobre a prática docente, o supervisor é capaz de assumir uma postura de problematizador do desempenho docente, tornando-se um parceiro político-pedagógico do professor que contribui para integrar e desintegrar, organizar e desorganizar o pensamento do professor num movimento de participação contínua, no qual os saberes e conhecimentos se confrontam.

A partir disso, percebe-se que um dos papéis do supervisor é reorganizar a prática docente, buscando métodos e técnicas que possibilitam alcançar aos objetivos propostos. Esse papel deve ser realizado através do trabalho conjunto, entre o professor e o supervisor, visando sempre à melhoria do processo de ensino-aprendizado, logo a melhoria da qualidade da educação.

A pergunta 6 pedia o seguinte: **Indique as principais atividades desenvolvidas por você, como supervisor escolar, as quais auxiliam para melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem dos educandos.** A supervisora **“A”** respondeu:

“Planejamento semanal de atividades docentes; planejamento de reuniões para os docentes, acompanhamento dos professores com o processo ensino – aprendizagem dos alunos; organização dos períodos de aulas (professores que faltam); reuniões de estudos com professores (ensino fundamental e ensino médio – separado)”.

Enquanto que a **supervisora “B”** escreveu que precisa haver: *“Disposição de Planos de Trabalho/Curso; Apoio permanente em sala; Divulgação de matérias, cursos, sites... que auxiliem no trabalho em sala de aula; Reuniões pedagógicas e de planejamento; Acompanhamento do rendimento dos alunos, avaliando o currículo em integração, buscando estratégias de melhoria. E outros”.*

Para a **supervisora “C”**:

“Fica evidente que muitas são as atribuições que o supervisor deve desempenhar para qualificar o trabalho pedagógico que desenvolve dentro da escola onde atua. Desenvolvo ações motivadoras envolvendo o estímulo para que cada educador possa executar trabalhos com a colaboração das demais pessoas, os quais devem ser valorizados com objetividade, ética e diálogo. Busco interpretar as carências reveladas pela comunidade escolar, direcionando ações capazes de responder as demandas sociais, culturais, econômicas e políticas que fazem parte de uma sociedade que está em constantes transformações .”

Analisando as respostas percebe-se a preocupação que as supervisoras têm em motivar e buscar qualificação para os professores, fazendo com que eles desenvolvam o hábito de refletir sobre sua própria formação, não só aquela adquirida em sala de aula, mas em todo seu cotidiano. Dessa forma, eles teriam satisfação de ensinar e, sempre que preciso, mudar suas práticas. Assim, os educandos se identificariam mais com o que lhes é ensinado e teriam um convívio prazeroso e gratificante com o ambiente escolar, o que os auxilia a melhorar sua aprendizagem, e também a qualidade do ensino.

A última pergunta, de número 7, procurava identificar de uma forma geral: **Qual (Quais) o(os) principal(principais) entrave(s) no desenvolvimento das**

suas atividades como supervisor escolar na instituição em que trabalha? A supervisora “A” respondeu que:

“Penso que dentre os maiores são a falta de recursos humanos na escola, a disponibilidade dos professores em participar de sessões de estudos (professores trabalham em muitas escolas e não conseguem participar desses estudos), mais acessória pedagógica da mantenedora (secretaria de educação)”.

Já a **supervisora “B”** desabafou, escrevendo que:

“Além do serviço burocrático demais (controle de carga horária, realização de atas...), temos que dar conta de todas as demandas da escola: circular pelos corredores, cuidar do recreio, substituir semanalmente professor que se ausenta, atender crianças indispostas e indisciplinadas, alcançar material de expediente aos professores (giz, mapas, rádio, grampeador...), auxiliar na secretaria (realização de xerox, por exemplo), auxiliar a merendeira na hora do lanche...dentre muitos e muitos outros entraves”.

A **supervisora “C”**, respondeu que: *“Temos como principal entrave para a nossa atuação, a desvalorização da nossa profissão, o que acaba se tornando um problema não só para nós como para a própria escola”.*

O que mais chama a atenção nas respostas é a preocupação das supervisoras com a falta de profissionais nas escolas, não só professores, mas de funcionários também. Esse é um problema que acaba afetando a todos e para resolver essa situação, algumas vezes, o próprio profissional assume essa função de forma temporária, buscando uma solução rápida e que não afete o desenvolvimento das atividades naquela escola, mas, principalmente, não prejudique o processo de aprendizagem dos educandos. Outra queixa das supervisoras foi o acúmulo de funções, elas relatam que estão fazendo outras funções, com isso a função de supervisão acaba não sendo bem explorada por falta de tempo e prejudica toda a escola. Outra reclamação séria feita pela supervisora C foi a questão da desvalorização da função de supervisor, acredito que isso aconteça porque a instituição não está direcionando e identificando a importância do supervisor no desempenho das atribuições de sua função, pois não existe trabalho Pedagógico de qualidade sem uma boa atuação da supervisão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho monográfico buscou ampliar meus conhecimentos acerca da função do supervisor escolar, como articulador do processo pedagógico. Sabe-se que este profissional é essencial para a organização e a qualidade da educação. Ele é quem organiza/orienta o trabalho pedagógico que é desenvolvido pelos professores em uma escola. Ele quem gerencia os diversos problemas existentes na relação do aluno com a escola, desde o convívio social de um grupo a problemas relacionados com as dificuldades de aprendizagem.

Com essa pesquisa buscou-se investigar: Qual a função do supervisor escolar junto à equipe diretiva e aos docentes para melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem dos educandos? A partir das respostas das supervisoras pesquisadas pode-se compreender que essa função é de suma importância para melhorar a qualidade do processo de ensino- aprendizagem dos educandos. Isso porque esse profissional propicie um ambiente de trabalho coletivo, envolvendo docentes e equipe diretiva, todos buscando uma aprendizagem que priorize os saberes de todos, com as teorias e práticas necessárias para conduzir assim a uma aprendizagem de qualidade.

No que se refere aos objetivos, de maneira geral, notou-se que as articulações do supervisor escolar aos processos pedagógicos acontecem sim, sempre visando à melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem. Essa articulação ocorre por meio de interação conjunta, na qual o supervisor contribui para a melhoria e qualidade do ensino, mas para que isso aconteça ele deve assumir seu papel de estimulador, deixando de lado a burocracia que ainda se faz presente no ambiente escolar onde trabalha e que, por muitas vezes, o desvincula do seu real papel.

Já sobre como é elaborada a proposta de trabalho dos supervisores escolares de acordo com a instituição escolar em que o mesmo trabalha, percebeu-se que ela varia, uma é de acordo com a mantenedora, a outra conforme documentos legais e a última pesquisada não descreveu de forma clara como isso acontece.

Para finalizar este trabalho quero reforçar a importância que o supervisor tem, pois, a partir da pesquisa histórica realizada para essa monografia, nota-se que essa função sofreu diversas modificações acerca das suas funções indo do inspetor para

o articulador pedagógico. Isso demonstra que esse profissional, atualmente, está relacionado ao trabalho em equipe, buscando revitalizar e fortalecer o processo educativo na instituição em que atua.

REFERÊNCIAS

ABDULMASSIH, Marília Beatriz Ferreira; RODRIGUES, Margarita Victoria. *O especialista e a supervisão educacional: um mergulho nas raízes históricas*, 2007. Disponível em: < histedbr.fae.unicamp.br/acer_histedbr/jornada/.../PPE09.DOC> Acesso em: 19 jun. 2015.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. LEI nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 20 mar. 2015.

_____. *Lei de Diretrizes de Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências*. LEI nº 5.692 - de 11 de agosto de 1971. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/sileg/integras/136683.pdf>>. Acesso em: 14 maio 2015.

_____. *Resolução CNE/CP 1/2006. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura*. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2015.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário da língua portuguesa*. 3 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FORTUNATO, Gabriel Nazaré. *Indisciplina na sala de aula*, 2007.p.51. Monografia (especialização em supervisão escolar) – Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/33459.pdf> Acesso em: 16 ago. 2015.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra: 1996.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GRISPUN, Mirian P. S. Z. *Orientação Educacional: Conflitos de paradigmas e alternativas para a escola*. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2006.

LIBÂNEO, José Carlos. *Democratização da escola pública: A Pedagogia Histórico-crítico Social dos Conteúdos*. São Paulo: Loyola, 1986

_____. *Pedagogia e Pedagogos para quê?* 6. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

LIMA, Elma Corrêa de. Um olhar histórico sobre a supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). *Supervisão pedagógica: princípios e práticas*. Campinas: Papirus, 2002. pág 69-80.

MEDINA, A. S. Supervisor Escolar: parceiro político-pedagógico do professor. In: RANGEL, Mary; SILVA, Celestino Alves da (Orgs). *Nove olhares sobre a supervisão*. Campinas, SP: Papyrus, 2000.

OLIVEIRA, E. de. et al. *Análise de conteúdo e pesquisa na área da educação*. Revista Diálogo Educacional, Curitiba, v. 4, n.9, p.11-27, maio/ago. 2003.

RANGEL, Mary; SILVA, Celestino Alves da (Orgs). *Nove olhares sobre a supervisão*. Campinas, SP: Papyrus, 2000.

ROLLA, Luiza Coelho de Souza. *Liderança educacional: um desafio para o supervisor escolar*. 2006. 129 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <<http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/2859/1/000347013-Texto%2BCompleto-0.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

SCHIRMER, César. *Projeto de Lei 4412 de 2001*. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/sileg/integras/136401.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2015.

TOSTES, Simone Correia. *Interações supervisor-professor: diálogos de proteção da face*, Belo Horizonte: 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbla/2013nahead/aop0213>>. Acesso em: 10 set. 2015

APÊNDICE A – Questionário com os (as) supervisores(as) de Santa Cruz do Sul/RS.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTANCIA
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL
QUESTIONÁRIO AOS SUPERVISORES**

Eu Rosiméri Ferreira Wendler, estou realizando uma pesquisa para o meu trabalho de conclusão de curso de especialização em gestão educacional, intitulado: “**SUPERVISOR ESCOLAR: O ARTICULADOR DO PROCESSO PEDAGÓGICO**”, orientada pela Prof^a. Ms. Micheli Daiani Hennicka. Peço que respondam a esse questionário com suas palavras:

Questões:

- 1- Qual a sua formação (graduação, pós-graduação...)?
- 2- Há quantos anos está no cargo de supervisão escolar?
- 3- Em sua opinião quais são as atribuições de um supervisor escolar?
- 4- Como é feito o planejamento/definição das suas atribuições na instituição de ensino em que trabalha?
- 5- Em sua opinião qual a função do supervisor escolar junto a equipe diretiva e aos docentes?
- 6- Indique as principais atividades desenvolvidas por você, como supervisor escolar, as quais auxiliam para melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem dos educandos.
- 7- Qual (Quais) o (os) principal (principais) entrave(s) no desenvolvimento das suas atividades como supervisor escolar na instituição em que trabalha?

Atenciosamente,

Rosiméri Ferreira Wendler.

APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido entregue aos participantes da pesquisa



Universidade Federal de Santa Maria
 Centro de Educação – CE/UFSM
 Curso de Especialização em Gestão Educacional

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do projeto: SUPERVISOR ESCOLAR: O ARTICULADOR DO PROCESSO PEDAGÓGICO.

Pesquisador responsável: Rosiméri Ferreira Wendler

Telefone para contato do pesquisador:

Endereço do pesquisador:

Orientadora responsável: Micheli Daiani Hennicka

Instituição: Universidade Federal de Santa Maria

Eu, Rosiméri Ferreira Wendler, orientada pela Prof^a. Ms. Micheli Daiani Hennicka dirijo-me por meio deste, para convidá-lo (a) a participar da pesquisa intitulada: **SUPERVISOR ESCOLAR: O ARTICULADOR DO PROCESSO PEDAGÓGICO.**

Com a pesquisa objetiva-se: Identificar como é a relação do supervisor escolar com os demais integrantes da equipe diretiva, professores, alunos em busca de melhorar a qualidade do processo ensino – aprendizado dentro de uma concepção de gestão democrática.

O estudo será realizado a partir de uma pesquisa qualitativa do tipo pesquisa de campo, como também será utilizada a pesquisa bibliográfica.

Sua participação se baseará em: responder um questionário, com 7 (sete) perguntas abertas/fechadas.

Caso ocorra algum constrangimento no decorrer do desenvolvimento da pesquisa, tais como: comentários inapropriados, práticas tendenciosas, e/ou descumprimento dos compromissos firmados pelos pesquisadores e vossa senhoria não se sinta à vontade, assegura-se o vosso direito à desistência sem qualquer prejuízo. A pesquisa também não prevê custos ou despesas a vossa senhoria.

As informações desta pesquisa serão confidenciais e poderão divulgadas,

apenas, em eventos ou publicações, sem a identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação. As informações serão mantidas no presente projeto de forma anônima e sua divulgação se dará da mesma forma. Os resultados da pesquisa, que serão observados apenas pelos pesquisadores supramencionados.

Quaisquer dúvidas ou questionamentos que os participantes venham a ter no momento da pesquisa, ou posteriormente, poderão esclarecer junto aos pesquisadores.

Eu, _____, ciente do que foi exposto, acredito ter sido informado de maneira satisfatória a respeito da pesquisa, tendo ficado claro os propósitos do estudo, assim como os procedimentos, seus riscos e benefícios, a garantia de confidencialidade e esclarecimentos.

Concordo em participar deste estudo e poderei retirar o meu consentimento a qualquer momento, antes ou durante o mesmo, sem acarretar qualquer dano e/ou prejuízo ou perda de qualquer benefício que eu possa ter adquirido.

Sim Não

Em caso positivo: Concordo com a utilização das minhas falas, sem identificação do meu nome, apenas com nome fictício em publicações associadas.

Sim Não

Santa Maria, RS, _____ de _____ de 2015..

Assinatura do entrevistado (colaborador da pesquisa)

Nós, pesquisadora Rosiméri Ferreira Wendler e pesquisadora orientadora Micheli Daiani Hennicka, declaramos que obtivemos de forma apropriada e voluntária o Consentimento Livre e Esclarecido deste colaborador.

Santa Maria / RS _____/_____/2015.

Rosiméri Ferreira Wendler
Pesquisadora

Profª. Ms. Micheli Daiani Hennicka
Orientadora