

Erro! Ne



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

**SUPERVISÃO ESCOLAR: ATUAÇÃO COM
RESPONSABILIDADE**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CLEIDE DE FÁTIMA GOMES SCARPARO

**Constantina, RS, Brasil
2009**

SUPERVISÃO ESCOLAR: ATUAÇÃO COM RESPONSABILIDADE

por

Cleide de Fátima Gomes Scarparo

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

Orientador: Prof^ª. Me. Maiane Liana Hatschbach Ourique

Constantina, RS, Brasil

2009

**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

SUPERVISÃO ESCOLAR: ATUAÇÃO COM RESPONSABILIDADE

elaborada por
Cleide de Fátima Gomes Scarparo

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Maiane Liana Hatschbach Ourique, Me. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Me. Tatiana Valeria Trevisan (FAMES)

Me. Cristiane Ludwig (UFSM)

Rosane Maria Pietrobelli Nath. Me. (SMEC/Constantina)
(Suplente)

Constantina, 08 de agosto de 2009.

RESUMO

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

SUPERVISÃO ESCOLAR: ATUAÇÃO COM RESPONSABILIDADE

AUTORA: CLEIDE DE FÁTIMA GOMES SCARPARO

ORIENTADORA: MAIANE LIANA HATSCHBACH OURIQUE

Local e Data da Defesa: Constantina /RS, 08 de agosto de 2009.

Os desafios de decodificar as necessidades tanto da gestão escolar quanto das ações dos docentes são bastante grandes. Nesta perspectiva, é preciso priorizar o processo de aprendizagem e ter o supervisor como parceiro na caminhada do processo educativo, desmistificando, assim, o papel de “fiscalizador” e “controlador”. Na figura do mediador, o supervisor escolar visa uma prática pedagógica coletiva, na qual os educadores possam compreender e construir juntos saudáveis relações de aprender e ensinar, bem como desencadear, no processo administrativo educacional, possíveis mudanças que venham a amenizar situações problemáticas no campo da educação. Este trabalho tem a finalidade de ampliar, de forma mais coesa e mediadora, a sintonia entre os processos de ensino-aprendizagem e a atuação responsável do supervisor escolar. Sendo assim, este projeto torna-se fundamental neste cenário e de grande valia também para o processo acadêmico.

Palavras-chaves: coletivo; educação; gestão democrática.

ABSTRACT

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

SUPERVISÃO ESCOLAR: ATUAÇÃO COM RESPONSABILIDADE

(EDUCATION SUPERVISION: PERFORMANCE WITH RESPONSIBILITY)

AUTHOR: CLEIDE DE FÁTIMA GOMES SCARPARO

ADVISER: MAIANE LIANA HATSCHBACH OURIQUE

Date and Local of Defence: Constantina/RS, 08 de agosto de 2009.

The challenges to both decode the needs of the school management as the actions of teachers are quite large. Accordingly, we must prioritize the learning process and have the supervisor as a walk in the educational process, demystify, therefore, the role of "supervisory" and "controller". The figure of the mediator, the school seeks a supervisor collective pedagogical practice in which educators can understand and build healthy relationships together to learn and teach, and trigger, in educational administration, possible changes that will alleviate problems in the field of education. This work aims to enlarge, more cohesive and mediator, the line between the processes of teaching-learning and performance in the school supervisor. Thus, this project becomes crucial in this scenario and also of great value to the academic process.

Keywords: collective, education, management democratic

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Desafios da atuação do supervisor escolar

2.2 Ação supervisora frente ao contexto educacional

2.3 O supervisor escolar como parceiro do educador

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

ANEXOS

1 INTRODUÇÃO

As reflexões que faço nesta pesquisa são no sentido de buscar uma supervisão escolar de qualidade, com a preocupação de que somente com trabalho e responsabilidade se constrói uma base sólida para o “edifício da educação”. Esta construção precisa despertar confiança e interesse no trabalho da gestão escolar e, em meio a isso, o supervisor pode agir como semeador de novas práticas solidárias e democráticas.

Assim, o objetivo deste trabalho se situa em diagnosticar as diversas fontes e situações de gestão escolar, bem como contribuir com reflexões teóricas em uma prática crítica construtiva. O propósito é levantar as problemáticas e apontar perspectivas qualitativas no processo de ensino-aprendizagem, bem como na formação sócio-cultural do indivíduo.

Com base nestas proposta, elaborei questões para um (01) educador, um (01) diretor e para o Secretário Municipal de Educação de São José das Missões na intenção de abrir trilhas para conhecê-los e delinear algumas peculiaridades do seu trabalho. Nestas conversas, pude delinear algumas características do que configura o papel do superior escolar no contemporâneo, possibilitando, assim, um maior aprofundamento sobre as necessidades exigidas para a função. Isto é importante para eu compreender melhor as atividades que desenvolvo junto a Secretaria Municipal de Educação, uma vez que percebo as carências e necessidade de uma análise mais ampla do contexto das ações implementadas.

A partir das conversas realizadas com educadores, pude observar as concepções equivocadas que muitos ainda tem sobre a função do supervisor escolar, atribuindo-lhe, muitas vezes, o papel de administrador da escola. Vasconcellos chama de “definição negativa”:

Não é fiscal de professor, não é dedo-duro (que entrega os professores para a direção ou mantenedora) não é pombo-correio-correio (que leva recado da direção para os professores e dos professores para a direção), não é coringa/tarefeiro/quebra-galho/salva-vidas (ajudante de direção, auxiliar de secretaria, enfermeiro, assistente social, etc.), não é tapa-buraco (que fica “toureando” os alunos em sala de aula no caso de falta de professor), não é burocrata (que fica as voltas com um monte de papéis para os professores preencherem-escola de “papel”), não é de gabinete (que está longe das práticaS e dos desafios dos educadores), não é dicário (que tem dica e soluções para todos os problemas, uma espécie de fonte

inesgotável de técnicas, receitas), não é generalista (que entende quase nada de quase tudo) (2002, p. 86-87).

É em meio de tais diálogos que, vivo, pois o alvo em debate nada mais é que a minha função hoje exercida na Secretaria Municipal de Educação de São José das Missões. Confesso que, frente a tantas e diversificadas tarefas que realizo diariamente no meu trabalho, senti-me realizada, pois apesar de fazer um pouco de tudo sem muito conhecimento da dimensão do verdadeiro papel do Supervisor Escolar, consegui reunir e abrir “portas” para discussão do assunto até então, não discutidos entre os nossos educadores.

Outrossim, durante este período que estou neste cargo com funções não bem definidas para tal, tive a oportunidade de, trabalhando junto à comunidade escolar, ouvir suas dúvidas, suas preocupações e por que não dizer o seu “querer fácil” de conseguir certas coisas. Isso me levou a adquirir um conhecimento real de como devemos nos comportar diante de tais situações.

Primeiramente, desenvolvi técnicas de diálogo, debates, conversas informais sobre o desempenho do supervisor escolar com os profissionais: como deveria ser o trabalho e o relacionamento entre o supervisor e os educadores? Diante desta problemática formulei questões diretamente a três profissionais, a fim de que fosse possível, através da pesquisa de campo, verificar o que pensam, conhecem ou esperam do trabalho do Supervisor Escolar na escola.

Na atual conjuntura educacional, observei inúmeras mudanças no cenário educativo, que podem colocar o sistema público sob a pressão da competição e com isso encorajar sua reestruturação, diferenciação, flexibilização e especialização. Assim sendo, delinear o trabalho do supervisor é tarefa associada ao crescimento e a qualificação do profissional, uma vez que direciona seu trabalho para uma ação mais humanista no processo educativo reconhecendo, apoiando, participando e inovando com novos paradigmas a gestão escolar.

Acredito que a oportunidade de conhecer as diversas áreas do saber na gestão escolar é precisamente a função do supervisor escolar, que está sob as luzes interdisciplinares dos conceitos, das posições e das problematizações no grande grupo, na busca do saber, do resolver e da intervenção crítica-reflexiva.

A realização de uma ampla e expressiva compreensão científica durante esses meses de curso levou-me a repensar a prática, bem como fortaleceu minhas ideias para lutar por uma educação transparente e de qualidade, onde o trabalho do supervisor escolar - em conjunto com os gestores escolares - possibilite uma educação com perspectivas de avanço. A partir das experiências que estou vivenciando na Secretaria Municipal de Educação sobre a temática: Supervisão Escolar: Atuação com Responsabilidade, abordada nesta proposta, apenas alguns tópicos pertinentes foram pesquisados e analisados de tal forma que os assuntos não se esgotam nessa abordagem.

Numa perspectiva de um novo perfil de atuação deste profissional, procurei estudar e focar as diversas aspirações, bem como desencadear a sensibilidade dos educadores a partir do tema e da dinâmica de trabalho nas escolas - sobre o verdadeiro papel do supervisor escolar.

A gestão escolar exige de cada ser participante desse processo uma reflexão atenta e contínua, onde o principal eixo é o desenvolvimento do ser humano e as relações deste no contexto social e educacional. Compreender e entender o papel do supervisor escolar neste contexto é uma das funções do presente estudo.

Sabendo que somente com o trabalho de uma gestão escolar, junto a pessoa do supervisor, construiremos o processo ensino-aprendizagem, justifico este estudo na medida em que a complexidade das relações humanas não delega a um só setor ou pessoa os rumos da educação. É necessário, sim, uma gestão participativa e cooperativa para que os caminhos da educação sejam todos compartilhados

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Desafios da atuação do supervisor escolar

Norteadas pelas seguintes indagações e dúvidas a função "real" do Supervisor Escolar, função a mim confiada desafiou-me a refletir, construir possíveis caminhos para essa ação. E a partir das necessidades da Secretaria de Educação qual seria a minha função :Apoio para uma aprendizagem qualitativa? Cargo de confiança? Supervisora Escolar? Gestora? Pacificadora x Gestor x Educador? Liderança na Comunidade Escolar? Coordenadora Pedagógica?

À medida que os objetivos da ação supervisora foram mencionados e até mesmo vivenciados na realidade educacional através de ações supervisoras nas escolas municipais, mais precisamente no município de São José das Missões – onde moro e atuo como supervisora escolar das escolas municipais –, afirmo a necessidade de que o contexto requer um acompanhamento da gestão escolar que desenvolve. É com o intuito de proporcionar um contato mais direto entre educadores e gestores junto ao processo educacional que proponho buscar novos conhecimentos para entender a demanda desta municipalidade

Diante disso, os desafios são constantes, é preciso ter conhecimento das normas educacionais em todas as esferas para agir conforme preconiza a legislação, pois um bom supervisor se faz com um trabalho transparente, com moralidade e ética. Para tanto, qualificar-se é necessidade para adquirir estratégias, habilidades e competências para exercer a função com justiça, ética e humanismo, não simplesmente com bom senso.

Quando se fala em liderança, vários são os adjetivos dirigidos para um supervisor, como estar preparado para trabalhar em equipe, ter consciência das necessidades, conhecer seus limites e buscar junto com os educadores e escolas, ações que podem construir uma gestão e um ensino de qualidade.

Historicamente, a função do supervisor escolar modificou-se. Seu objeto de trabalho e suas ações, inicialmente voltado para o controle e à inspeção, passam a ser mais complexos e desafiadores, pois diz respeito à orientação, à formação ao acompanhamento do trabalho pedagógico dos professores em serviço.

O trabalho *Supervisor Escolar: Atuação com Responsabilidade* apresenta uma mudança de postura e um novo enfoque sobre o planejamento das questões escolares. Tendo como pressuposto para atender a realidade contemporânea cada vez mais exigente e complexa, balizo a reflexão nos princípios de autonomia, participação, liderança, parceria, e talvez o mais importante, responsabilidade compartilhada.

O supervisor escolar deverá ser capaz de desenvolver e criar métodos de análise para detectar a realidade e gerar assim estratégias para agir, pois como afirma Silva (1985,p,68):

É o supervisor educacional um criador de cultura e de aprendizagens não apenas intelectual e/ou técnica, mas também afetiva, ética, social e política, que se questiona e questiona o circunstancial, definido e redefinindo propriedades em educação no momento histórico brasileiro.

O trabalho do supervisor escolar diz respeito ao cotidiano escolar que, por sua vez, deve estar relacionado com o movimento da sociedade local e mundial. Neste sentido, é possível afirmar que o supervisor possui um comprometimento com a formação da cidadania dos educandos. Ele precisa estar atento ao trabalho coletivo da escola atuando harmoniosamente com os demais profissionais da educação e, assim, realizando um trabalho interdisciplinar. Neste cenário, a valorização da participação coletiva diz respeito ao comprometimento de todos com o processo e seus resultados.

Acredito que somente com a união destas extremidades, gestores, supervisores e diretores irão possibilitar um ensino de qualidade, onde educando e educadores sejam portadores de uma prática coletiva desafiadora e acima de tudo comprometida com o saber.

Neste sentido, torna-se muito importante o envolvimento dos gestores escolares na produção de conhecimento e de perspectiva de mudança no quadro docente, buscando um ambiente onde todos os sujeitos envolvidos sintam-se “molas” que possam desencadear no contexto educacional a necessidade de fazer educação com responsabilidade.

Frente a esta competência que o educador precisa ter, vejo que não somente cabe-nos a função de avaliar e ensinar, mas também buscar no aprendizado “luzes”

para um novo aprender, principalmente quando os resultados de aprendizagem dos educandos não são atingidos. Precisamos, neste momento buscar identificar de forma responsável às deficiências e as possíveis soluções numa ação coletiva e compartilhada.

A esse respeito Silva Junior (1997,p.96) acrescenta:

Se não cabe ao supervisor impor soluções ou estabelecer ou estabelecer critérios obrigatórios de interpretação, cabe – lhe, sem dúvida, por ser brasileiro e por ser educador responsável, ajudar na construção da consciência histórica-política necessária à luta contra dominação. Isso implica uma posição de profunda atenção aos fatos do cotidiano escolar e do cotidiano da sociedade que lhe assegure condições de análise adequada do significado das ocorrências que se vão acumulado.

Diante disso, há a necessidade de se trabalhar em cima de resultados, avaliando a nossa metodologia fazendo com que supervisão e quadro docente assumam o real “partido” que a educação merece no sentido de proporcionar um aprender com qualidade

A supervisão escolar ao longo da sua evolução surge com o propósito fundamental de aprimorar o processo de ensino-aprendizagem, visando o melhor desenvolvimento do educando, com ênfase em problemáticas de métodos e técnicas do ensino, avaliação, conteúdos programáticos,

A sua atuação voltou-se constantemente ao professor, num processo de assistência, ou seja, de auxiliar do professor, muitas vezes atuando de forma autoritária e pouco eficiente. A supervisão escolar é uma área de trabalho cujas principais funções estão relacionadas a uma forma de apoio ao professor e aos educandos, baseando-se num processo de inter-relacionamento pessoal e de comunicação. Ela se constitui em papel-meio que garante a melhoria do processo educativo.

Sabendo-se que o supervisor é um dos responsáveis pelo planejamento, organização e execução da proposta pedagógica da escola, a forma como são conduzidas essas questões interferem no resultado do trabalho da escola como um todo. A liderança educacional, nesta perspectiva, coloca-se como desafio à ação supervisora, que além de dar conta das questões burocráticas e legais, precisa contribuir com a formação dos professores em serviço e com sua qualificação.

Desvela-se, assim, a função do supervisor escolar frente ao grupo, frente ao todo da escola. Esse profissional, enquanto responsável pela articulação dos saberes dos professores e sua relação com a proposta de trabalho, é um líder em potencial.

O desafio maior lançado ao supervisor escolar é a posição que ele ocupa frente ao grupo que lidera. Constituir-se como líder e contribuir com o crescimento profissional dos professores e com a qualificação do trabalho pedagógico desenvolvido na escola deve ser o que o motiva, o que o impulsiona na mesma medida em que o faz com o outro.

Para Freire “A reflexão crítica sobre a prática se torna uma exigência da relação Teoria/Prática sem a qual a teoria pode ir virando blábláblá e a prática, ativismo” (1996, p.24). Esta afirmação está intimamente relacionada com qualquer ato pedagógico, seja ele estabelecido entre professor-aluno ou supervisor-professor. Cabe ao supervisor promover a crítica, mas, na mesma medida, refletir sobre sua prática.

A vida na escola é dinâmica, ativa, leva a ações e transformações de acordo com as dificuldades e dilemas que se apresentam cotidianamente.

As mudanças que ocorrem na sociedade refletem-se dentro da escola e as tendências administrativas, na mesma medida, influenciam as relações escolares, pois mesmo que muitos não aceitem a ideia de comparar a escola com a empresa, é inegável que ela precisa ser administrada, gerida, seja ela pública ou privada.

Professores são líderes, lideram turmas de alunos, são modelos, exemplos, referências. Nesta perspectiva, surge um desafio e à ação do supervisor escolar são atribuídas funções complexas, de apoio e parceria com o professor. Neste sentido, o tipo de relação que se estabelece com o grupo de professores, ao qual lidera passa a ser a essência do desenvolvimento do seu trabalho.

Os estudos voltados para a supervisão escolar fizeram com que esta função fosse conceituada sob vários enfoques e dentro desta perspectiva, Nérici (1974, p.29), afirma que supervisão escolar é a “visão sobre todo o processo educativo, para que a escola possa alcançar os objetivos da educação e os objetivos específicos da própria escola”. Este olhar exclui os sujeitos envolvidos no processo educativo, ou seja, a “escola” e os “objetivos da educação” são o foco do trabalho,

sem que sejam considerados os professores, os alunos, especialistas, demandas sociais ou qualquer variável dentro deste processo.

Estamos vivendo em um mundo que se transforma constantemente. A evolução tecnológica, científica, social, a quantidade de informações e inovações que se apresentam desvelam situações surpreendentes, que exigem preparo, perspicácia, sabedoria para que possamos lidar com elas. Remetendo esta reflexão ao ambiente escolar, gestores e professores, igualmente deparam-se diariamente com situações que precisam ser resolvidas, muitas vezes, colocando em jogo conhecimentos pré-estabelecidos, valores arraigados.

Diretores, supervisores, orientadores educacionais, professores e todos os envolvidos nas relações escolares são profissionais que lidam com o inusitado. Planejamentos, reuniões pedagógicas, planos de ação ou estudos nem sempre dão subsídios frente a determinadas situações que acabam por mobilizar, desestabilizar, colocando em questão determinados saberes.

Nesta estrutura escolar, temos o diretor e vice-diretor, autoridades responsáveis pela administração do todo da escola. Constituindo a equipe gestora da mesma, temos o supervisor escolar, cuja função é orientar o grupo de professores, desafiar, instigar, questionar, motivar, despertando neles o prazer, o envolvimento com o trabalho desenvolvido e dividindo as alegrias pelos resultados obtidos.

O supervisor precisa ser um constante pesquisador, é necessário que ele antecipe conhecimentos para o grupo de professores, lendo muito, não só sobre conteúdos específicos, mas também livros e diferentes jornais e revistas. Entre as tarefas do supervisor estão ajudar a elaborar e aplicar o projeto da escola e dar orientação em questões pedagógicas.

O supervisor faz a transposição da teoria para a prática escolar, reflete sobre o trabalho em sala de aula, estuda e usa as teorias para fundamentar o fazer e o pensar dos docentes. Um bom supervisor pode apresentar em seu perfil características como, orientador, eficiente, capaz, produtivo, apoiador, inovador, integrador, cooperativo, facilitador, criativo, interessado, colaborador, seguro, incentivador, atencioso, atualizado, com conhecimento e amigo.

2.2 A ação supervisora frente ao contexto educacional

A partir da necessidade de se trabalhar em equipe, uma consonância entre supervisor e educadores, surge também a necessidade de promover, articular e envolver toda a comunidade escolar no processo ensino-aprendizagem, demonstrando que vivemos um momento em que as estruturas familiares, sociais e econômicas clamam por um novo modelo de escola. Uma escola em que a educação formal não seja tarefa individual, mas coletiva, onde os saberes singulares se unam em busca de objetivos comuns, pois sabemos que responsabilidades não podem ser adiadas, nem transferidas, mas compartilhadas, numa visão de parceria. Por maior que seja o comprometimento de uma escola, nunca poderá substituir a família.

De acordo com Romão:

Vivemos numa época de crise, mas de ricas potencialidades na medida em que a sobrevivência do próprio processo civilizatório depende da construção de uma sociedade educacional. Ou seja, nenhuma formação social sobreviverá, se seus governos, suas instituições e suas classes sociais não entenderem que a única saída está na educação para toda a vida, de todas as pessoas, pois a cidadania ativa não pode mais ser prerrogativa de uma minoria (2006, p.45).

A importância da participação da comunidade escolar para uma feliz atuação do supervisor escolar fortalece ações, pois são contribuições e participações trazidas para a escola por pais de alunos que sempre querem o melhor para a escola de seus filhos e sentem-se valorizados por participar nos planejamentos e decisões escolares. São ações assim que oportunizam a democratização da educação, como enfatiza Paulo Freire: “Ensinar exige compreender que educação é uma forma de intervenção do mundo” (1997, p.110).

Na educação, não se age por agir, não se faz algo por fazer. Toda ação educativa deve ser intencional. Tem por finalidade buscar alcançar determinados resultados referentes à aprendizagem ou mudanças de comportamentos.

A educação escolar não se reduz a sala de aula e se viabiliza pela ação articulada entre todos os agentes educativos – docentes, técnicos, funcionários administrativos e de apoio que atuam na escola.

A supervisão centrada na formação dos professores indica um redirecionamento do trabalho dos agentes, voltando a atenção para problemas ocorridos na sala de aula, com os professores e outras questões mais amplas inter e extra-escolares. Por isso, os supervisores precisam ser bem preparados, atualizados, dinâmicos e preocupados com o destino dos alunos e com as responsabilidades da escola para com a comunidade.

Encarando-se a supervisão como um trabalho de assessoramento aos professores e à equipe escolar, tendo em vista o desenvolvimento de um projeto coletivo que propõe mudanças não só nas práticas usuais, mas também nas concepções que as embasa, esse trabalho terá que ser encarado como uma interação entre iguais, onde não existem diferenças de posições entre os membros do grupo, mas uma relação de colaboração. Esta parece ser a única forma de alterar a prática existente, garantindo avanços significativos no desenvolvimento dos professores (ALONSO, 2003). Para refletir sobre a supervisão escolar no Brasil atual, é preciso primeiro compreender os compromissos que sustentaram e transpassaram suas vias no poder das políticas públicas e da administração da educação desde que a função supervisora foi profissionalizada. Segundo, compreender qual epistemologia orienta suas práticas e compromissos que hoje se impõe para profissionais da educação, para administração e políticas públicas.

Depois, expressar os compromissos e esperanças de construir uma escola de qualidade, democrática e igualitária que ajude a transformar a sociedade. A supervisão escolar tem o compromisso de mediar a qualidade da educação na formação humana, com um trabalho articulado e orgânico entre a real qualidade do trabalho pedagógico e o que se tem como qualidade e o que subsidiará novas políticas e novas formas de gestão escolar visando à mudança.

Etimologicamente, supervisão significa “visão sobre” e está intrinsecamente ligado à gestão escolar. Como responsável pela qualidade do processo de humanização do homem através da educação, a supervisão nesse contexto atual, estabelece outros compromissos que ultrapassam as especificidades do espaço escolar, sem dele abandonar.

A meta de garantir conteúdos emancipatórios - trabalhando-os com profundidade em toda sua complexibilidade e transitoriedade e comprometendo-se com a administração da educação – é uma resposta da escola às políticas

educacionais e públicas que a norteiam. Este compromisso se manifesta num acompanhamento e estudo de todas as relações estabelecidas entre as tomadas de decisões, as determinações sociais e as políticas que as geram, bem como num subsídio da gestão da educação como atitude de apoio a prática educativa, envolvendo-a na participação direta da construção coletiva da libertação humana e da escola. A supervisão escolar participa da construção da sociedade quando reconhece o seu papel fundamental na construção de uma nova visão de educação e exerce a sua função política com consciência e comprometimento

O processo educativo envolve uma diversidade de fatores interligados que possuem uma grande abrangência humana e social. Os fatores que ocorrem durante esse processo necessitam ser tratados adequadamente. Para que isso possa acontecer, na educação, é indispensável que se tracem linhas de ação definidas e coerentes. O acaso não pode figurar, nem deve, como única fonte de estímulo e direção de ação educativa. Muitas são as razões que, traduzidas em necessidades, são apresentadas como determinantes básicos da importância de uma adequada estruturação e dinamização do serviço de supervisor escolar. Estas razões nos levam a situar o serviço de supervisão escolar como um serviço de fundamental importância para a efetivação do processo educativo na escola e no sistema de ensino.

No intuito de formar sujeitos que venham a acelerar o processo de desenvolvimento do pensamento, do aprender para uma nova perspectiva de vida o trabalho do supervisor escolar mobiliza e impulsiona a comunidade escolar, a fim de conjugar esforços para superar as diferenças e as desigualdades no contexto escolar. Portanto, o estudo destes caminhos deve ser realizado para obter base de desenvolvimento e adequação a comunidade escolar como um todo dentro do seu cotidiano. Não quero com isso afirmar que somente se efetivará com a leitura que nos diz quais planos devemos aplicar, mas, sim, com uma visão ampliada do contexto educacional e readequado a cada realidade.

Dada à importância de se trabalhar uma metodologia coletiva, voltada para educadores motivados a buscar conhecimento, ambos criam uma sintonia mais vibrante e é através dessa atração motivadora que a comunidade escolar, especialmente os pais, irá sentir-se mais integrada à sociedade. Esse entrosamento

dentro da gestão escolar precisa, urgentemente, ser resgatado para o processo educacional. Conforme Penin:

O conhecimento do cotidiano escolar é necessário por duas razões. Primeiro, porque sendo conhecido é possível conquistá-lo e planejar ações que permitam transformá-lo, assim como lutar por mudanças institucionais no sentido desejado [...]. Segundo, porque o cotidiano, sendo conhecido, pode fornecer informações a gestões institucionais democráticas que queiram tomar medidas adequadas para facilitar o trabalho ao nível cotidiano das escolas e melhorar a qualidade do ensino aí realizado (1989, p.161).

Portanto, uma gestão compartilhada em uma ação conjunta com a comunidade escolar proporciona o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem e visa, nesta troca, ampliar parcerias que venham esclarecer questões de ordem social, política e econômica dentro do quadro educacional, minimizando, assim, possíveis distorções nas práticas avaliativas da educação de forma mais ampla. Assim sendo, a Constituição da República Federativa do Brasil no Capítulo III, seção I da Educação, p. 55/2006, cita: “A educação direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa (...)”.

Outrossim, penso que uma contribuição prática do supervisor é a de conceder tempo para que ocorram contatos e integração entre professores e uma maneira de se conseguir tempo é prestar atenção ao horário de cada mestre em sua área de atuação. É preciso que a coordenação, a supervisão, a direção e os gestores priorizem a reserva de um tempo para cuidar do planejamento e das reuniões coletivas entre o grupo que está dividindo a responsabilidade. Trabalhar a dimensão individual dos educadores também é orientação que um bom supervisor deve atender. Assim diz Medeiros:

Graças a essas competências, os sujeitos constroem condições de reconstruir as leis que regem o mundo por meio da busca argumentativa e processual da verdade. São sujeitos que não se conformam com o sistema de normas que vigora na sociedade, tendo condições argumentativas de questioná-lo, buscando, no interior de uma ética discursiva, novos princípios normativos para a ação individual e coletiva, à base do melhor argumento (2002, p.143).

Pensando assim, a escola pode e deve ser um laboratório de sensibilização e um espaço de promoção e incentivo às ações de companheirismo. O supervisor em ação conjunta com os educadores pode apontar e valorizar exemplos de coerência e comprometimento social, que servem como modelos aos nossos jovens educandos, bem como a toda a sociedade. Essa aprendizagem por modelos acentua cada vez mais a importância de estabelecimentos de parcerias, fortalecendo neste processo, talvez de modo paradoxal, o papel do supervisor, uma vez que o modo como conduz o trabalho pedagógico da equipe de professores também está fornecendo modelos formativos à comunidade como um todo.

2.3 O supervisor escolar como parceiro do educador

O trabalho do supervisor não se restringe puramente ao de “supervisionar” se a escola está “bem”, mas, por sua competência, envolve ações de abertura para as relações sócias-políticas mais amplas, aliando-se a seus companheiros para fundar um novo pensar em educação

Para Passarino (1996,p.), “o trabalho do supervisor educacional deve ser orientado pela concepção libertadora de educação, exige um compromisso muito amplo, não somente com a comunidade na qual está trabalhando, mas consigo mesmo”. Trata-se de um compromisso político que induz a competência profissional e acaba por refletir na ação do educador, em sala de aula, as mudanças almejadas. Todavia, a tarefa do supervisor é muito difícil de ser realizada, exige participação para a integração em sua complexidade.

A inserção do cargo de supervisor escolar no plano de carreira do magistério público municipal provoca grandes mudanças, já que deixa de ser considerado como agente administrativo, exclusivamente, configurando-se a exigência de um profissional habilitado para o desempenho desta função, o que exige também do sistema maior preocupação com a formação e a atuação do supervisor escolar.

Por sua vez, o crescimento do sistema educacional e sua complexibilidade exigem uma ação que extrapole o campo de atuação deste profissional, passando a ser vista como uma atuação compartilhada entre todos os profissionais de educação. Assim, é pacífico o entendimento contemporâneo de que não é somente

o supervisor escolar que “faz supervisão”, mas de que a ação supervisora ocorre em todos os níveis do sistema e por todos os educadores que nela atuam

Essa postura advém também da própria concepção atual de gestão democrática do ensino, através da qual todos planejam, discutem, executam, avaliam e participam sistematicamente das ações educativas e de apoio à educação. Claro que esta concepção conduz à co-responsabilidade pelas ações, o que vale dizer que a responsabilidade da supervisão não se restringe mais a figura do supervisor escolar, passando a ser tarefa de todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem.

Certamente, a democratização das ações traz a vantagem de envolver todos no processo educativo, mas se não houver definição de funções há o perigo de um esperar que o outro faça e ninguém responsabilizar-se por ser tarefa do outro. Por isso, neste cenário, é de suma importância repensar o papel do supervisor escolar, sendo conveniente destacar em que contexto este profissional está inserido.

Neste contexto, o supervisor escolar deve atuar em parceria com todos os profissionais da escola, participando das ações educativas nela desenvolvidas e atuando de forma a incentivar e fortalecer a participação coletiva da comunidade escolar na decisão da escola. Respeitando o papel do diretor da escola, o supervisor deve ser um articulador entre a escola e os diversos órgãos do sistema.

Portanto, a ação supervisora precisa ser exercida por todos os profissionais de educação - nos níveis da escola, do sistema municipal, estadual e federal de ensino. Ela deve ser articulada com ações de parcerias entre a Secretaria Municipal de Educação, os educadores e os educandos. No entanto, é importante frisar que esta parceria só ocorre se, em cada nível do sistema, houver espaço para a elaboração de planejamentos participativos, o que pressupõe instâncias democráticas para sua realização. Pode-se dizer que cabe a todos, cada um na sua esfera de suas atribuições, planejar, executar, avaliar e replanejar de forma interligada o fazer educativo, cabendo ao supervisor escolar a função de mediador para que estas informações sejam repassadas entre os diversos níveis do sistema.

Sabe-se que uma nova concepção de supervisão implica em mudanças de posturas profissionais e ruptura de paradigmas. Assim, acredita-se que a passagem entre a cristalizada concepção de supervisão escolar - eminentemente fiscalizadora - para uma nova concepção que efetivamente resgate a supervisão escolar como

ação integradora do projeto das escolas pressupõe investimentos na formação desses profissionais, incluindo-os nas políticas públicas a serem implantadas.

Assim, essa pesquisa traz uma abordagem qualitativa e se caracteriza como bibliográfica, sendo acompanhada de pesquisa de campo. Ao analisar as questões respondidas pelos entrevistados, vejo que ainda pairam muitas dúvidas sobre a atual função do supervisor escolar. Como idealizadora desta pesquisa, penso que cada vez que leio e escrevo - como eles o fazem - crescem angústias e dúvidas que ficam transparentes no decorrer do tempo.

Conforme resposta obtida em entrevista com o Secretário municipal de Educação de São José das Missões, temos a seguinte colocação:

É somente com integração de conhecimentos e a busca por estes que ambos, supervisor e educador abrem caminhos para uma gestão democrática e transparente no contexto educacional. Para tanto, metas, objetivos devem ser traçados contínua e coletivamente, mas centrada na pessoa do Supervisor, pois penso que, este será o profissional que irá mediar todo o processo de instigador junto aos docentes. Não diria como verdadeiros, mas como os mais apropriados para possibilitar um trabalho coerente e viável em nossas escolas, articular os trabalhos em suas diferentes áreas, refletir os princípios que norteiam o trabalho do educador, dialogar a realidade de sala de aula e refletir os métodos usados; mostrar-se e ser uma pessoa competente, mas com humildade de que querer aprender.

Para BARBOSA (1999) ,os novos conceitos de gestão se constituem numa preocupação da Administração Pública na busca de um novo paradigma, uma vez que o aumento de poderes sugere a ampliação de responsabilidades e, conseqüentemente, maior preparo dos gestores educacionais.

É importante salientar que esta parceria com o poder público é indispensável, pois ampara o trabalho realizado no coletivo. Do mesmo modo, este entrevistado já se desapegou de uma visão fundadora das ações organizacionais da escola, pois salienta que a questão não está em demarcar o “verdadeiro” e “exclusivo” papel do supervisor escolar, mas em configurar as suas funções a partir das possibilidades que o próprio cargo oferece, isto é, de uma visão ampla e articulada das ações que acontecem na escola. Como um profissional que atua diretamente com a educação, pois é também um educador com características fundamentadas no processo de mudanças, em uma escola democrática, interfere e influencia diretamente na formação das potencialidades de cada indivíduo.

Supervisor Educador: Comprometido com trabalho escolar dentro e fora da escola. Supervisor Político Administrativo: não deixa de ser comprometido com a educação, mas está com funções atribuídas ao campo técnico-político para determinados fins sociais.

-

Penso que não, pois os dois são mediadores através do seu conhecimento e quando estes papéis são assumidos pelo indivíduo a responsabilidade é imprescindível, indiscutível, agora quanto às atribuições o supervisor terá um leque bem mais amplo.

Primeiramente ser educador, que consiga através do seu conhecimento passar segurança e espírito de liderança, de equipe, que valorize o trabalho coletivo, que seja ouvinte, parceiro e que seja um semeador de comprometimento com um ensino de qualidade.

O supervisor escolar seria uma pessoa que nos atende dentro do possível em todos os assuntos relacionados à escola, seja no âmbito da aprendizagem como também está constantemente ligado a todos os acontecimentos ocorridos nas políticas públicas educacionais bem como ter conhecimento para definir sua ação de trabalho. Mais do nunca, é o processo ensino aprendizagem e, quando se fala em aprendizagem estão envolvidos educadores, comunidade escola e gestores, que tornarão real o projeto de educação suas funções.

Ainda comenta o diretor:

Sem dúvida, temos uma pessoa que exerce funções múltiplas e talvez seja este o desafio que poucos têm o compromisso de enfrentá-lo, pois no momento em que este profissional deixe de ser “um faz tudo” poderemos ver e ter um supervisor com dicotomia para realizar um trabalho que faça a diferença. No processo educacional, bem como na aprendizagem o supervisor somaria possibilidades de buscar juntos maneiras para realizarmos uma aprendizagem que atende as competências de cada indivíduo. Ser educador, mas que tenha uma qualificação para que possa ter suporte para alcançar O erro que é cometido até hoje é achar que sendo educador pode ser supervisor, aí estamos cometendo os mesmos erros que historicamente vêm ocorrendo para atuar nesta função, precisa tal.

Para muitos, ainda transparece o supervisor como um profissional que “sabe tudo,” que tem uma supervisão sobre tudo. Assim sendo, uma ampla e profunda divulgação entre os educadores e gestores precisa ocorrer, mediante debates reuniões pedagógicas, onde o coletivo possa aos poucos ir substituindo e elaborando novos conceitos dessa função.

As mudanças pelas quais o mundo passa na atualidade - frente a realidades desafiadoras e complexas como a questão de responder aos desafios de uma sociedade globalizada, centrada na informação e nas tecnologias - requer da escola o repensar de suas ações de maneira que as práticas pedagógicas estejam em contínua e permanente reconstrução. Dessa forma, o supervisor escolar e os demais participantes desse processo pedagógico precisam esforçar-se para acompanhar as novas características dessa sociedade que se apresenta de forma complexa, dinâmica e desafiadora.

Tratando especificamente do trabalho do supervisor escolar, constatamos que neste início de século o foco do trabalho desse profissional da educação vem se modificando.

Nesse sentido, e ao contrário do que acontecia no passado, fica afastado qualquer indício de que o trabalho do supervisor deva estar centrado no controle puro e simples do trabalho do professor. Medina ressalta essa questão ao afirmar que:

[...] é o trabalho do professor [...] que dá sentido ao trabalho do supervisor no interior da escola. O trabalho do professor abre o espaço e indica o objeto da ação/reflexão, ou de reflexão/ação para o desenvolvimento da ação supervisora (2004, p. 32).

Dessa forma, é possível constatar que a ação do supervisor escolar está longe de uma função mecanizada e baseada em uma rotina burocrática, como acontecia há décadas atrás, uma vez que, na atualidade, torna-se necessário e espera-se que o mesmo desenvolva ações baseadas na reflexão sobre o processo pedagógico, onde o professor torna-se o principal instrumento dessa reflexão e não mais um agente a ser controlado no interior das escolas.

Assim, passo a elencar alguns pontos que considero de relevância e que estão relacionados a esse novo perfil esperado e relacionado ao trabalho do supervisor escolar.

Conviver com a diversidade é um dos desafios pelo qual passa a escola moderna e, ao supervisor escolar, cabe trabalhar essa realidade com os professores no sentido de explicitar as contradições e os conflitos conseqüentes dessa diversidade. A leitura que se deve ter da escola hoje é de uma escola

singular, porém inserida numa pluralidade e, ao supervisor, compete fazer com que o professor reflita sobre esse fato e aja de maneira tal, que suas ações locais se reflitam globalmente.

Também é importante ressaltar que o supervisor escolar deva se colocar na função de problematizar frente ao ofício do professor a fim de fazer com que este reflita constantemente sobre sua ação na e para a educação.

Ainda, cabe ao supervisor escolar ter clareza e levar os professores a refletirem sobre o fato de que o conhecimento é um dado relativo, ou seja, que os procedimentos utilizados pelos professores não devem mais se apresentar de forma linearizadas, uma vez que a produção deles se dá em um movimento de ensinar e aprender.

Além disso, também é necessário que o supervisor tenha uma atitude clara diante do processo ensino-aprendizagem, diante da função social da escola e trabalho de todos os outros aspectos que envolvem o fazer na e pela educação.

E ainda, é na proposta pedagógica da escola que o supervisor deve ver uma possibilidade de reconstrução da mesma, propondo momentos de reflexão, confrontando a ação, principalmente dos docentes, com o que se apresenta na proposta e desta com a realidade social da escola.

Há que se trabalhar “visando não mais um tipo ideal de homem, mas trabalhar tendo em vista o sentido da vida humana” (Medina, 2004, p.27).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Acredito que o supervisor escolar tem a possibilidade de transformar a escola no exercício de uma função comprometida com uma proposta político-pedagógica e não somente com o cumprimento de um papel descomprometido de outras funções. Antes de tudo, ele deve estar envolvido diretamente nas questões pedagógico-administrativas que a escola apresenta, cuja a educação se faz presente e onde os educadores são semeadores de bons frutos. A caracterização da supervisão precisa ser definida e assumida pelo educador e pelo supervisor. É uma opção que os carrega de responsabilidade e compromisso com a aprendizagem e os desafios que esta apresenta. O supervisor escolar deverá ser capaz de desenvolver e criar métodos de análise para detectar a realidade e após gerar estratégia para a ação; desenvolver e adotar esquemas conceituais autônomos e não dependentes.

O mundo no qual estamos vivendo apresenta avanços e transformações em todas as áreas e, no campo educacional, mesmo que ainda existam práticas enraizadas em paradigmas mais tradicionais, não é diferente. As escolas - sejam elas públicas ou privadas - estão enfrentando dificuldades de ordem social e econômica, o que se reflete diretamente no desenvolvimento do trabalho pedagógico desenvolvido.

Ao analisar a figura do supervisor escolar dentro da escola como responsável pelo planejamento, organização, operacionalização do trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores, acabamos adentrando nos meandros dos sistemas educacionais, pois estes sujeitos são os responsáveis pela execução, de fato, destas propostas.

Assim, uma das funções específicas do supervisor escolar é a socialização do saber docente (trabalho coletivo), na medida em que cabe a ele estimular a troca de experiência entre os professores, a discussão e a sistematização de práticas pedagógicas, função complementada pelos órgãos de classe que contribuirá para construção de uma teoria compatível a realidade.

Portanto, o supervisor cria critérios ou soluções para ajudar na construção da conscientização necessária para uma educação de qualidade.

É inegável que a história do supervisor escolar inicia-se em um momento que o desejo é controlar, fiscalizar, garantir a execução das normas educacionais ditadas pelo Estado. Porém, os avanços em todas as áreas do conhecimento impulsionam, mesmo que vagarosamente, para um repensar da atuação deste profissional.

Foi possível identificar nas entrevistas realizadas que existe uma representação de supervisor escolar no imaginário dos professores que o coloca como referência, como profissional que precisa assumir sua função e seu caráter de líder a fim de atender a estas expectativas e efetivamente contribuir com a formação dos docentes.

Além dos desafios naturais à função do supervisor escolar, surge mais este: construir sua liderança com base nas relações saudáveis. As escolas, de uma forma geral, precisam adaptar-se às novas realidades que se apresentam, numa sociedade em permanente e rápida transformação.

E como fazer isso de uma forma criativa, entusiástica, fundamentada, consciente de sua função social? Preparando seus professores, motivando-os e fazendo com que se percebam parte do todo, responsáveis pela sua prática e pelo conjunto do trabalho desenvolvido e essa ressignificação passa, indubitavelmente pela ação do supervisor escolar.

Está posto ao supervisor escolar, assim, este grande desafio: formar-se para poder formar, servir para poder liderar, agir para poder transformar.

Cabe à supervisão escolar assessorar a direção pedagógica quanto à metodologia do ensino e prestar contínua assistência didática- pedagógica aos docentes, pois, o mundo está passando, num ritmo acelerado, por grandes transformações e os educadores devem estar à frente dessa nova realidade, com o desafio de mediar conhecimentos, informações e valores que conduzirão o aluno para uma sociedade mais culta, justa e consciente dos seus direitos e deveres.

O fazer pedagógico diário deve ser acompanhado e incentivado através de texto, sugestões de bibliografia, intervenções e participações sistemáticas da Supervisão Escolar, sempre ciente da importância de seu papel para promover um trabalho conjunto da escola como sujeito na formação de sociedade moderna e mais humana.

A supervisão faz parte do processo, da educação. Então “a escola participativa só poderá existir, a partir do processo dinâmico que a supervisão proporcionará”.

Educação se faz com discernimento, ousadia, pesquisa, determinação, trabalho participativo, visando dar aos educando instrumentos educacionais que são importantes para o exercício da cidadania. Portanto, se devem mobilizar os futuros educadores em Pedagogia independente da especificidade a formar uma consciência crítica da sociedade com vistas á doação de procedimentos educativos transformadores.

Para que o papel do supervisor torne-se se faz necessário que os pedagogos supervisores ocupem no Sistema Educacional um espaço de intermediação e articulação entre a condução da política educacional e as instituições escolares, atuando com a equipe de gestão, auxiliando quanto á elaboração é implementação das propostas pedagógicas, facilitando o desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem e a melhoria da qualidade de ensino. Enfim sua atuação deve estar voltada para promover a integração dos profissionais da educação verificação as facilidades e dificuldades encontradas pelos mesmos e incentivando e promovendo a formação em serviço das equipes escolares.

Hoje a escola assume a responsabilidade pelo desenvolvimento integral do aluno, em seus múltiplos aspectos: físico, intelectual, escolar, social, moral, vocacional, etc. Portanto diante de toda globalização atual, a supervisão não pode passar despercebida. É sempre muito saudável uma observação aqui, outra ali, para que tudo ocorra bem. O bom, a melhor esta para sempre. Por isso, a supressão foi, é e será sempre necessária.

Enfim a supervisão tem um papel político, pedagógico e de liderança no espaço escolar é necessário ressaltar sem desconsiderar o restante da equipe, que o supervisor escolar deve ser inovador, ousado, sobretudo um profissional de educação comprometido com seu grupo de trabalho.

4 REFERÊNCIAS

ALONSO, Myrtes. A supervisão e o desenvolvimento profissional do professor. IN: FERREIRA, NAURA SYRIA CARAPETO (ORG.). SUPERVISÃO EDUCACIONAL PARA UMA ESCOLA DE QUALIDADE: DA FORMAÇÃO À AÇÃO. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

ALVES, N.; GARCIA, R. L.(orgs.) **O Fazer e o Pensar dos Supervisores e Orientadores Educacionais**. 4. ed. São Paulo: EDIÇÕES LOYOLA, 1985.

BARBOSA, Jane Rangel Alves. Administração pública e a escola cidadã. IN: REVISTA BRASILEIRA DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO. Porto Alegre, v. 15, n. 2, p. 217-226, jul/dez, 1999.

BRASIL. Constituição (1988): Emendas Constitucionais nºs 1/92 a 45/2004 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão nºs 1 a 6/94. Brasília: Edições Técnicas, 2005.

CERVO. A. L.; BERVIAN, P. A. Metodologia Científica. 5. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2002.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia** - Saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e terra, 1997.

MARCONI, M. A. **Técnicas de Pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: ATLAS, 2002.

MEDEIROS, Arilene Maria Soares. FORTUNA, Maria Lúcia de Abrantes. BARBOSA, Joaquim Gonçalves. **Administração educacional**: definição de uma racionalidade administrativa democrática e emancipatória. Tese de doutorado em Educação, Universidade Federal de São Carlos, São Paulo, 2002.

MEDINA, Antonia S. Supervisor Escolar: parceiro político-pedagógico do professor. In: RANGEL, M; SILVA JUNIOR, C. A. (ORGS.). NOVE OLHARES SOBRE A SUPERVISÃO. 10. ed. Campinas: Papirus, 2004.

MINAYO, M. C. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 19. ed. In: RANGEL, M; SILVA JUNIOR, C. A. (Orgs.). **Nove olhares sobre a supervisão**. 10. ed. Campinas: Papirus, 2004. Petrópolis, RJ: VOZES, 2001.

PASSERINO, L. R. I. M. O Supervisor educacional à luz da concepção libertadora. **Revista Acadêmica**. Porto Alegre: PUC, 1996.

PENIN, S. **Cotidiano e Escola: A obra em construção**. São Paulo: Cortez, 1989.

ROMÃO, José Eustáquio. Pedagogia sociológica ou sociologia pedagógica. Paulo Freire e a sociologia da educação IN: TEODORO, ANTONIO; TORRES, CARLOS ALBERTO (ORG.). EDUCAÇÃO CRÍTICA E UTOPIA: PERSPECTIVAS PARA O SÉCULO XXI. São Paulo: Cortez, 2006.

SILVA JUNIOR, C. A.; RANGEL, M. (orgs.) **Nove olhares sobre a supervisão**. 8. ed. Campinas, São Paulo: PAPIRUS, 2002.

SILVA JUNIOR, A. da. Organização do trabalho na escola pública; o pedagógico e o administrativo na ação supervisora. In: JUNIOR, C. A. da S. e RANGEL, M. (orgs.). **Nove olhares sobre a supervisão**. Campinas, SP: Papyrus, 1997. p.91-109.

SILVA, Naura Syria F. Correa da. **Supervisão Educacional uma Reflexão Crítica**. 3ª. ed. Petrópolis: Vozes, 1985.

VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 2. ed. São Paulo: Libertad, 2002.

ANEXOS

ANEXO – I

QUESTIONÁRIO PARA PROFESSOR

Este questionário tem como única finalidade coletar dados para subsidiar a escritura da monografia “Supervisor Escolar Atuação Com Responsabilidade”, do curso “Especialização em Gestão Educacional, da UFSM – UAB – Santa Maria – Pólo de Constantina/RS

- 1) Como você vê o trabalho do supervisor?
- 2) Qual a sua expectativa em relação à supervisão escolar?
- 3) Em que sentido o educador na sala de aula colaboraria com o supervisor–educador?

RESPOSTAS DO PROFESSOR

Até hoje pouco se conhece sobre o real trabalho de Supervisor, pois há 24 anos que trabalho, e até então vejo este como uma função bastante complexa, pois a pessoa que assume tal papel sempre está vinculada a cargo de confiança diretamente ligada ao poder executivo, por isso esta faz um pouco de tudo, sobrando pouco tempo para uma convivência mais direta com a comunidade escolar e aprendizagem dos educandos.

Que esta seja uma supervisão que tenha uma atuação mais presente junto ao corpo docente, e que o espírito de liderança seja elos que provoquem expectativa de novos conhecimentos.

Quando este coloca suas idéias em prol do coletivo, quando cada docente passa ser supervisor do seu próprio trabalho, pois no momento que existir esta linha de direção em cada profissional, o trabalho flui e quem ganha são todos, mas em especial o educando.

ANEXO - II

ENTREVISTA PARA SECRETÁRIO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DO MUNICÍPIO DE SÃO JOSÉ DAS MISSÕES

Esta entrevista tem como única finalidade coletar dados para subsidiar a escritura da monografia “Supervisor Escolar Atuação com Responsabilidade”, do curso “do curso “Especialização em Gestão Educacional, da UFSM – UAB – Santa Maria – Pólo de Constantina/RS

Uma gestão democrática é possível quando supervisor e educador trabalhem em coletividade? Quais os verdadeiros objetivos do supervisor escolar?

No contexto escolar o supervisor pode ser visto como parceiro Político-Pedagógico do professor?

Como você avalia o papel do supervisor? Em qual sentido?

Diferencie Supervisor-Educador de Supervisor Político-administrativo?

Um supervisor horizontal abre relação entre escola e a comunidade escolar em qual sentido?

Terão responsabilidades a mais o supervisor que o educador?

Qual seria o perfil para um competente supervisor?

ANEXO – III

ENTREVISTA COM O DIRETOR

Como única finalidade coletar dados para subsidiar a escritura da monografia “Supervisor Escolar Atuação com Responsabilidade”, do curso “do curso “Especialização em Gestão Educacional, da UFSM – UAB – Santa Maria – Pólo de Constantina/RS

Que interpretação a escola faz atualmente do supervisor escolar?

Na postura didático-pedagógica e a administrativa, quais seriam as obrigações de um supervisor?

Qual é, afinal, o objeto de trabalho do supervisor da escola?

Hoje em São José das Missões o trabalho do supervisor contribuiria para o trabalho do professor em sala de aula?

No processo ensino aprendizagem o que aconteceria com a participação do supervisor escolar?

A supervisão poderia ser qualquer educador ou precisa ser qualificado para a função?

