

---

***O SUPERVISOR ESCOLAR: UM ESTUDO DE CASO******EDUCATIONAL SUPERVISOR : A CASE STUDY******Luciana Marques Ferreira, Nicola José Frattari Neto*****RESUMO**

Este trabalho teve como objetivo conhecer o papel do supervisor escolar sob o ponto de vista de três professores e de um vice-diretor de uma escola da rede estadual de ensino do Município de Ituiutaba – MG, no sentido de identificar as contribuições do supervisor frente aos trabalhos na Instituição Escolar, bem como as funções e atribuições do supervisor no cotidiano escolar, aliando teoria e prática. Fez-se necessário um levantamento bibliográfico baseado principalmente em autores que estudaram o papel do supervisor escolar, como Medina et al (1997), Nérici (1974), Sperb (1978), Libâneo (2002), dentre outros. Realizou-se pesquisa de campo em duas instituições de ensino do município de Ituiutaba – MG, tendo como participantes três professores, um supervisor e um vice-diretor, utilizando como instrumento de coleta de dados a aplicação de questionários. São várias as atribuições conferidas aos supervisores na escola. De modo geral, são muitas as responsabilidades que permeiam o desempenho de suas funções, sobretudo o relacionamento com os professores e diretores. O que se percebe por meio da análise dos dados é uma lacuna no relacionamento entre supervisor e professores. Por outro lado, supervisor e vice-diretor trazem um discurso seguro de que tudo está de acordo com a função do supervisor escolar.

**Palavras-chave:** Supervisor Escolar. Papel do Supervisor Escolar. Atribuições do Supervisor Escolar.

**ABSTRACT**

This study aimed to assess the role of the school supervisor from the point of view of three teachers and a deputy director of a state school education in the municipality of Ituiutaba - MG, in order to identify the front supervisor's contributions to works in the school Institution, as well as the roles and responsibilities of the supervisor in the school routine, combining theory and practice. A literature review was necessary mainly based on authors who have studied the role of the school supervisor, as Medina et al (1997), Nérici (1974), Sperb (1978), Libâneo (2002), among others. He conducted field research in two educational institutions in the city of Ituiutaba - MG, with the participants three professors, a supervisor and a deputy director, using as a data collection instrument to questionnaires. There are various duties assigned to supervisors at school. In general, there are many responsibilities that permeate the performance of their duties, particularly the relationship with teachers and principals. What we see through the analysis of data is a gap in the relationship between supervisor and teacher. Moreover, supervisor and vice director bring a safe speech that everything is in agreement with the function of school supervisor.

**Keywords:** School Supervisor . Role of School Supervisor . Duties of the School Supervisor

## 1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, muitos tem sido os debates e discussões sobre questões sociais, políticas e econômicas, trazendo à baila divergências de ideias sobre os mais diversos assuntos. Os problemas educacionais também entram nessas discussões, uma vez que todos se preocupam com os rumos da educação no Brasil e no mundo.

Os avanços tecnológicos, as grandes descobertas na área científica e o acelerado desenvolvimento do mundo moderno fizeram emergir a necessidade de uma transformação na Educação. Transformação que reformulou conceitos e paradigmas, fazendo surgir a necessidade de um acompanhamento pedagógico ao corpo docente e à comunidade escolar. Para tal, o supervisor educacional torna-se o profissional responsável pela orientação de uma prática educativa flexível, aberta às inovações e às transformações nos planos social, educacional e científico (CORRÊA, 2009, p. 02).

A escola ocupa um espaço significativo na vida do ser humano, pois conduz à formação de cidadãos. Para que todos os objetivos sejam alcançados, os membros do ambiente escolar devem estar envolvidos e motivados e também é necessário que o papel de todos os que fazem parte deste processo estejam bem definidos.

A educação é um processo que permite com que o ser humano desenvolva suas potencialidades de acordo com o ambiente em que está inserido, partindo de suas referências (familiares, sociais e culturais).

Assim, ao longo da vida, o homem convive com diferentes fontes de saberes, tanto dentro como fora do ambiente escolar, mas sempre aprendendo.

Grandes desafios foram impostos para a escola com a globalização, passando esta a transmitir valores fundamentais para a vida em sociedade, constituindo um espaço de aprendizagem completa voltado para a formação do cidadão.

Atualmente a escola deixa de ser um ambiente sombrio e opressivo como era no passado passando a ser um estabelecimento de diálogo e liberdade com desenvolvimento harmônico e prazeroso em seu ambiente, pois os profissionais da educação tratam à cultura e valores morais e éticos. Para que isto possa ocorrer é preciso que o trabalho do profissional da educação se constitua num compromisso político, pedagógico e coletivo para poder cumprir melhor a tarefa de formar cidadãos, dentro desta expressão percebe-se que há uma hierarquia dentro do contexto escolar. Ocorre-se o trabalho do educador e para que esse trabalho possa ter sentido precisa se do

trabalho dos demais membros do ambiente escolar. Nas quais entra o aluno, o professor, o supervisor, diretor e demais membros da escola (MARTINS, 2012, p. 1).

Conforme discorre o autor, hoje em dia a escola é vista como um estabelecimento pautado na liberdade e pelo diálogo, como um ambiente onde a hierarquia visa o trabalho coletivo.

De fato, o contexto atual aponta complexidade quanto aos objetivos educacionais, à formação integral do aluno e à melhoria na qualidade da educação. Com isso, novos desafios surgem constantemente, exigindo reflexões, sobretudo, quanto ao papel do Supervisor Escolar nesse processo.

Em um contexto histórico, o trabalho do supervisor por muito tempo esteve ligado à ideia de controle, inspeção e transmissão de técnicas aos professores. Porém, nos dias atuais, o supervisor tem um papel político, pedagógico e de liderança no espaço escolar.

Neste contexto, esse profissional precisa ser um constante pesquisador e articulador de todas as esferas que envolvem o processo de ensino-aprendizagem, assegurando assim qualidade na educação.

Justifica-se a realização desta pesquisa pela complexidade que permeia o papel do supervisor na escola e pela importância que este profissional representa, sobretudo, nos dias atuais. O tema aguçou essa inquietação, suscitando a necessidade de refletir sobre o papel deste profissional na escola.

Como os especialistas da educação, professores e a direção da escola definem as funções do especialista? Para responder a essa indagação foram aplicados questionários a estes três membros do ambiente escolar, permitindo com que através das respostas fosse analisado o papel do supervisor escolar sob o ponto de vista de cada um.

O objeto de pesquisa do presente estudo é o supervisor, cuja função é “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” (MARTINS, 2012, p 1).

O objetivo deste trabalho é conhecer o papel do supervisor escolar e sua atribuição junto à direção escolar e professores, no sentido de orientar o professor a seguir caminho da aprendizagem que propicie um melhor resultado externo, de modo com que esse resultado colabore e propicie a reflexão e autocrítica para o professor perceber o que se pode melhorar dentro de sala de aula.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A educação brasileira historicamente já passou e continuamente passa por mudanças, buscando atender às necessidades de interesse de classe, prevalecendo os interesses dominantes.

A ação supervisora, ao longo da história do Ensino no país, traz o surgimento do supervisor aliado à criação das fábricas, estas fundadas para atender às demandas do setor produtivo capitalista.

A supervisão escolar, para bem exercer a sua função, deve ter claro o conceito de educação, seus fins e objetivos. É decorrência do conceito, fins e objetivos da educação a maneira de orientar o ensino para que a escola possa realizar o que se propõe. Assim, o supervisor escolar deve ter uma sólida formação pedagógica e filosófica, para poder dar um sentido preciso, positivo e consciente à ação da escola, para que esta realmente cumpra as suas finalidades, bem como poder dar sentido convergente e integrado no atendimento às transformações sociais e na utilização das novidades tecnológicas, para que o esforço educacional não perca em aspectos secundários, ou que não se torne o acidental pelo essencial e, principalmente, para que os meios não sejam confundidos com os fins (NÉRICI, 1974, p. 13).

Assim, a formação do professor e do especialista era caracterizada por um tratamento diferenciado, distanciando este último da formação do educador. Para Abdulmassih e Rodrigues (2007, p. 05):

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.

Entre as décadas de 60 e 70 foram criadas duas associações de supervisores no Brasil, a ASSES e ASEEP e entre as décadas de 70 e 80 foram 13. Abdulmassih e Rodrigues (2007, p. 7) esclarecem o objetivo de tais organizações.

As associações de supervisores e orientadores, objetivavam a recuperação da pessoa do educador e defendiam contra uma especialização imposta e estéril. Lutavam pela consolidação de um projeto educacional que conduzisse a “omnilateralidade”, ou seja, um trabalho humano na sua dimensão espiritual e material, que levara em consideração a totalidade social rompendo deste modo a mera fragmentação implantada pelo trabalho de caráter capitalista.

Nas escolas nasce como Inspetor Escolar, para fiscalizar o ensino, o trabalho dos professores, coordenar e orientar o ensino garantindo que a legislação fosse implementada. No final da década de 70, para lutar contra a grande repressão implantada pelo regime militar à sociedade brasileira, a classe de educadores não estava isenta desse massacre, iniciou um processo de organização em sindicatos.

Esse olhar rápido pela trajetória do supervisor nos traz uma visão fragmentada. Existem inúmeras discussões e estudos acerca da regularização do exercício da profissão.

### **3 METODOLOGIA**

Para verificar como os especialistas da educação, professores e a direção das escolas definem as funções do supervisor, foram aplicados questionários a estes três membros do ambiente escolar, permitindo com que através das respostas fosse analisado o papel do supervisor escolar sob o ponto de vista de cada um.

Participaram da pesquisa três professores, um supervisor e um vice-diretor, todos atuantes em uma escola da rede estadual de ensino do Município de Ituiutaba – MG.

Com a aplicação dos questionários pretendeu-se verificar qual a percepção dos participantes sobre o papel que vem sendo desenvolvido pelo supervisor escolar no ambiente em que trabalham atualmente.

A coleta de dados se deu por meio de um questionário em que foram levantados dados sobre a atuação do supervisor dentro da escola.

Os dados foram analisados, permitindo uma melhor visualização dos resultados do trabalho desses profissionais e sua relação com professores e vice-diretor, obtendo-se um resultado geral de sua atuação dentro do ambiente escolar.

Para desenvolvimento deste trabalho foram consultadas as obras de Medina et al (1997), Nérici (1974), Sperb (1978), Libâneo (2002), dentre outros, cujos trabalhos foram de grande importância para o desenvolvimento deste.

Este trabalho constitui um artigo científico de pesquisa qualitativa a partir do levantamento de referências teóricas feitas tanto meio escrito e quanto eletrônico, como livros, artigos científicos e arquivos publicados na internet e dados coletados através de questionários aplicados a profissionais da educação.

O início de qualquer trabalho científico é a pesquisa bibliográfica, permitindo com que o pesquisador conheça o que já foi estudado e publicado sobre o assunto, aperfeiçoando seu conhecimento.

Entende-se por pesquisa bibliográfica o ato de fichar, relacionar, referenciar, ler, arquivar, fazer resumo com assuntos relacionados com a pesquisa em questão. Este tipo de pesquisa tem por finalidade investigar as diferentes contribuições científicas sobre determinado tema, de forma que o pesquisador possa utilizá-la para confirmar, confrontar ou enriquecer suas proposições (SILVA, 2015, p. 01).

O levantamento bibliográfico possui várias etapas na busca do conhecimento e tem o objetivo de facilitar o caminho a ser percorrido pelo pesquisador até o alcance da informação almejada.

#### **4 O SUPERVISOR ESCOLAR: UMA REFLEXÃO DO SEU PAPEL NA ESCOLA**

O fenômeno da globalização trouxe consigo um leque de mudanças nos mais diversos contextos e ocasionando inúmeras mudanças na vida do homem. No contexto da educação não é diferente.

Com a globalização, surgem grandes desafios para a escola, que além de ensinar conteúdos curriculares ela também conduz os valores que são fundamentais

para vida em sociedade, pois profissionais da educação tratam da cultura dos valores morais e éticos.

A palavra supervisão é etimologicamente explicada da seguinte maneira: super (sobre) + visão (ação de ver), ou seja, ação de ver sobre, visão sobre, visão abrangente. A supervisão está relacionada à visão panorâmica de alguma coisa que, no nosso caso, são as ações promovidas no contexto educacional (ROBINSON SÁ, 2015, p. 01).

O que o autor nos traz é uma explicação etimológica da palavra supervisão, que é carregada de conceitos ligados à visão de alguma coisa.

Em relação a todos os profissionais das instituições de ensino, o supervisor é quem estabelece o posicionamento de fazer, agir, orientar, questionar, motivar, apoiar, incentivar, movimentar e envolver-se com a comunidade escolar, organizando e ou orientando o trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores.

Assim os Supervisores que atuam no Departamento de Administração Escolar desenvolvem atividades de planejamento, assessoramento voltado mais para a área administrativa da Escola, tais como orientação no calendário escolar, controle da documentação relativa ao corpo docente, discente e demais funcionários, matrículas, evasão, transferências, quadro de recursos humanos e outras. Já os Supervisores que atuam no Departamento de Planejamento Educacional desenvolvem atividades de assessoramento aos Coordenadores das Escolas e, também, diretamente aos professores da rede, tendo suas atividades mais voltadas ao campo pedagógico, estruturando encontros, reuniões, organizando subsídios para os professores tendo como base as necessidades dos mesmos (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2002, p. 02).

Esta é a definição das funções dos supervisores trazida pelo MEC. A ação do supervisor visa o professor e se concretiza em reuniões, visitas e entrevistas. As ações diretas incluem as atividades que seguem:

- Elaborar o plano do setor de supervisão, a documentação do setor (regimento, leis, pareceres, regulamentos, normas e instruções), cronograma de atividades para a escola, instrumentos para observar as salas de aula, as pautas das reuniões;
- Controlar o cumprimento da carga horária dos professores e as aulas dadas e previstas na grade curricular;

- Realizar os levantamentos estatísticos de rendimento dos alunos;
- Organizar o mural da escola;
- Realizar trabalho de reforço para ser aplicado aos alunos;
- Organizar turnos de trabalho e horários para os professores;
- Revisar notas, conceitos e pareceres descritivos do desempenho dos alunos;
- Controlar o preenchimento do diário de classe (livro de chamada) dos professores;
- Providenciar substituição de professores regentes de classe, nos casos de absenteísmo;
- Confeccionar material didático para os professores regentes; elaborar a correspondência da escola;
- Examinar e distribuir a correspondência que chega à escola (MEDINA et al. 1997, p. 11-12).

O autor foi bastante detalhista ao descrever a ação do supervisor.

Sperb (1978, p. 174) afirma que “o supervisor deve ser um líder ou será muito pouco entre seus colegas professores. Cabe-lhe estar sempre um passo à frente de seus supervisionados, e, para tal, deve explorar todo seu potencial de criatividade”.

Libâneo (2002, p. 35) descreve o 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 partir das reflexões do autor, compreende-se que o supervisor como aquele que possui, dentro do espaço escolar, uma visão crítica e construtiva do seu fazer pedagógico.

Segundo Robinson Sá (2015), atualmente a concepção de supervisão escolar é revestida por profundas mudanças. Se em outros tempos o supervisor tinha uma função completamente técnica e burocrática, hoje ele é ligado fundamentalmente ao

trabalho docente, orientando, coordenando e sendo parceiro no processo de ensino-aprendizagem. Esta é a atual concepção de supervisão.

A supervisão escolar é necessária ao bom andamento das ações da educação. Na atualidade, o supervisor deve ter consciência de seu papel de “mediador do trabalho docente, de facilitador das ações pedagógicas, de orientador de práticas condizentes com o cenário onde se foca o seu trabalho. A supervisão perpassa a função burocrática e prioriza as ações pedagógicas” (SÁ, 2015).

O papel do supervisor escolar é de fundamental importância para a construção de um novo paradigma de educação, devendo priorizar os saberes prévios dos alunos e conciliar as novas teorias da aprendizagem com as práticas necessárias para o sucesso do ensino.

[...] a supervisão escolar constitui-se num trabalho escolar que tem compromisso de garantir a qualidade do ensino, da educação da formação humana. Seu compromisso, em última instância, é a garantia de qualidade da formação humana que se processa nas instituições escolares, no sistema educacional brasileiro. Não se esgota, portanto no saber fazer bem e no saber o que ensinar, mas no trabalho articulador e orgânico [...] (FERREIRA, 2003, p. 237- 238).

Todavia, encontramos dentro da escola diversos tipos de liderança, onde cada profissional tem sua contribuição, suas funções, e estas precisam estar em harmonia com o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola.

O trabalho em equipe foi e sempre será a ferramenta mais poderosa para transformar a escola um espaço especial, que busque a construção de uma sociedade melhor.

Encontramos no supervisor uma multiplicidade de funções, tanto quanto ao seu papel pedagógico quanto ao de liderança:

No que diz respeito ao seu papel pedagógico, ele é encarregado de oferecer assessoramento teórico-metodológico a professores e diante dos problemas educacionais cotidianos, oportunizar momentos de reflexões teórico-prática, articulando e coordenando discussões relacionadas ao ensino-aprendizagem, filosofia e política da escola, dentre outras. No que se refere ao seu papel de liderança, ele é responsável por conduzir os professores em seu caminho pedagógico. Assim, deve apresentar inovação, organização, ousadia, criatividade, saber técnico e compromisso, de forma a atender as expectativas de sua equipe de trabalho. Diante do exposto, vê-se que o papel do supervisor escolar é de fundamental importância na

instituição educativa, ao passo que oportuniza a formação, integração e o fortalecimento de diferentes segmentos que fazem à escola, articulando seu projeto educativo. Nessa perspectiva, pensamos que a escola como espaço social que se encarrega de formar integralmente cidadãos agentes de transformação social, só poderá apresentar uma boa qualidade na educação se houver uma harmoniosa articulação de objetivos entre todos os segmentos que compõem a escola. Nesse sentido, uma ação supervisora que busque a integração e tenha um olhar atento e diferenciado diante da realidade institucional, será capaz de atender expectativas e desafios educacionais (SILVA, 2011, p. 01).

Neste trecho, o autor quis descrever o papel pedagógico do supervisor escolar.

No campo da legislação, o Art. 64 da Lei nº. 9.394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – traz apenas das nomenclaturas inspeção, supervisão e orientação educacional para referir-se ao profissional da educação atuante nas funções de orientador e coordenador pedagógico (BRASIL, 1996).

Com fundamentação na legislação vigente e por meio da análise evolutiva ao longo da história da educação e da supervisão em nosso país, acredita-se que as ações do supervisor educacional estariam voltadas para o planejamento, a avaliação e a reformulação das diversas etapas do processo ensino aprendizagem, buscando o melhor desempenho da escola em sua tarefa educativa. É o profissional que atua junto ao professor no desenvolvimento metodológico com o objetivo de melhorar o rendimento escolar do aluno (CORRÊA, 2009, p. 04).

A este respeito comenta Alves (2012, p. 06):

A década de 1990 assiste a uma nova prática de supervisão e, nesse novo contexto, a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) da Educação Nacional (lei nº 9394, de 20/12/1996) vem impactar profundamente o processo de educação brasileira. A figura do supervisor desponta como elemento de intermediação associada à ideia de mudança, preocupada em produzir novos conhecimentos e não apenas em transmiti-los, criando ambientes que favoreçam a construção de aprendizagens significativas. As dimensões política, técnica e ética que perfazem a função do supervisor são necessariamente permeadas por princípios que norteiam o seu fazer pedagógico. Nesse sentido, a LDB/96 veio assegurar maior flexibilidade para os profissionais da supervisão, possibilitando novas práticas supervisivas, como assessoramento, apoio, colaboração, ajuda técnica e cooperação, fazendo-se perceber como agente de mudanças e transformações dentro da comunidade escolar.

A partir deste breve relato histórico do autor, podemos vislumbrar as mudanças pelas quais a prática da supervisão passou até os dias atuais.

## **ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA**

Participaram da pesquisa três professores, um supervisor e um vice-diretor, todos em exercício em uma escola da rede estadual de ensino do município de Ituiutaba / MG, suas identidades serão preservadas. A pesquisa foi realizada no período de 15 de novembro a 15 de dezembro de 2015. Os questionários encontram-se Anexos.

Uma dificuldade encontrada por esta pesquisadora quanto à aplicação dos questionários foi o período em que a pesquisa foi realizada, pois todos os profissionais estavam muito ocupados com o encerramento do ano letivo, com as atividades e avaliações que deveriam ser cumpridas nesta reta final.

O objetivo inicial era realizar a pesquisa em três instituições de ensino diferentes e com um número maior de profissionais. Mas, infelizmente, somente três professores, um vice-diretor e um supervisor de uma mesma escola responderam ao questionário, mesmo após insistências.

Por outro lado, foram obtidas respostas bastante ricas em conteúdo, pois em todos os questionários respondidos os profissionais conseguiram expressar suas opiniões com clareza, o que colaborou e muito com o enriquecimento deste trabalho.

Com estes questionários objetivou-se verificar a percepção de diferentes profissionais da educação sobre o papel do supervisor na escola, estabelecendo um paralelo entre as respostas, na forma que segue.

### **Análise das respostas dos Professores**

Na primeira questão foi investigado qual(is) a(s) funções do supervisor escolar. Para o primeiro professor entrevistado, as funções são: orientar e supervisionar e auxiliar os professores e a Direção; para o segundo, essas funções vão muito além de acompanhar as ações de cada professor, sendo necessário dar suporte a todos para que o trabalho pedagógico seja cada vez mais eficiente;

enquanto para o terceiro, a função do supervisor é acompanhar o trabalho na escola.

Na segunda questão, verificou-se como o supervisor desenvolve sua função. Os professores se referiram a atividades do dia a dia do supervisor, como recebimento de provas, planejamento, planos de intervenção, aplicação de atividades, acompanhamento do trabalho docente e realização de reuniões junto aos professores.

Na questão número três questionou-se em que sentido o trabalho do supervisor está contribuindo com a escola, como isso é percebido e foram solicitados exemplos dessas contribuições. Nessa questão, observou-se que dois dos professores participantes, ao invés de responderem de acordo com a atuação do supervisor da escola em que trabalham atualmente, se referiram a supervisores de outras épocas:

Não, eu ainda não tive um supervisor que me auxiliasse na sala de aula, já tive alguns probleminhas, mas sem nenhum auxílio, na atual supervisão ainda não procurei por ajuda, então não tenho como analisá-lo (Professor 01);

Neste 23 anos de trabalho, alguns supervisores acompanharam o trabalho, outros não acompanham diretamente o trabalho do professor. Quando ele permite que os professores reúnem por área de conhecimento para produção de material. Sim (Professor 03).

Já o outro professor afirma não haver contribuição do supervisor com o mesmo:

Particularmente na minha área (Educação Física), não vejo contribuição, até porque, tanto a direção, quanto a supervisão escolar, se nega a discutir os problemas dessa área do conhecimento. Como exemplo, cito o fato de o sistema ter eliminado a avaliação quantitativa desta disciplina e a supervisão, tão pouco a escola fez questão de abirmos um debate sobre essa questão, ou seja, não deram a menor importância ao tema.

Na quarta questão perguntou-se a importância do supervisor na escola. As respostas dos professores foram pouco afirmativas, pois eles acabaram por se referir a atividades que o supervisor exerceu recentemente que colaboraram com seu trabalho, e um dos professores afirmou que a importância do supervisor na escola é “nenhuma”.

Na questão seguinte verificou-se o perfil do supervisor escolar. As respostas dos professores foram bastante divergentes e evasivas:

Organizada, prestativa (Professor 01);  
Hoje vejo a supervisão escolar, muito mais preocupada em dar respostas à direção e ao sistema, do que de fato dar suporte aos professores. Ou seja, um perfil burocrático (Professor 02);  
Perfil pedagógico (Professor 03).

Na questão 06, perguntamos se os entrevistados acham importante que o supervisor escolar acompanhe o trabalho dos professores. Os professores apresentaram respostas com sentidos diferentes, demonstrando a importância do supervisor para cada um:

Acho, podemos estar trilhando um caminho inadequado, outra pessoa observando pode nos orientar, para evitarmos um erro, que na educação traz prejuízos ao educando (Professor 01);  
No meu caso específico, com o sistema praticamente tirando a importância do conteúdo no processo educacional, não vejo significado em ser acompanhado pela supervisão, afinal, hoje o aluno fazendo ou não as atividades propostas pelo professor, ele será aprovado automaticamente pelo sistema". (Professor 02);  
Se ele tiver domínio do conteúdo, sim (Professor 03).

Na sétima questão, perguntou-se para os professores: o que o Supervisor observa e o que pensa a respeito de sua ação na escola? Um dos professores disse que o supervisor observa o cumprimento do currículo, do planejamento e na medida do possível o rendimento do educando; outro disse que é difícil saber sobre isso, pois não há momentos de socialização sobre o assunto e o terceiro afirmou que já teve supervisor que se preocupava apenas com a aprovação do aluno.

Na oitava questão, perguntou-se aos professores se o Supervisor Escolar desempenha seu trabalho democraticamente ou demonstra ausência de autocrítica, apresentando respostas que valem ser transcritas:

Democrático? Talvez, se bem que suas orientações já vêm em forma de regra, é melhor atender (Professor 01);  
Sinto no interior da escola como um todo, pouco espaço para abertura democrática. Afinal, quase nunca sou ouvido sobre as angústias do meu conteúdo curricular (Professor 02);  
Democraticamente (Professor 03).

A nona questão aplicada aos professores foi a seguinte: As reuniões pedagógicas, como são? O Supervisor é atuante nas mesmas? Realiza reflexões com o grupo? Acontecem estudos? Os professores afirmaram que:

Sim, não todas, algumas são para passar informativos, da Direção, SRE e etc. (Professor 01);

Percebo que as reuniões pedagógicas são mais momentos de repasse de orientações burocráticas, com poucos ou raros momentos de reflexão sobre a prática pedagógica. Inclusive, não raramente, o professor sai dessas reuniões angustiado (Professor 02);

É atuante com relação ao repasse de informação da superintendência e cumprimento dos prazos (Professor 03).

A questão seguinte foi sobre a percepção da relação do supervisor com os demais membros da equipe diretiva. Um dos professores disse apenas que percebe uma boa relação. Outro afirmou que, em geral, a equipe pedagógica da escola

“tem uma obediência exagerada com relação à direção. Não que eu defenda a rebeldia permanente, mas há casos em que é necessário ampliar o debate para podermos encontrar melhores caminhos de aprendizagem por parte dos alunos” (Professor 02).

Já o outro professor disse que alguns supervisores trabalham com a direção, outros não.

Enfim, respondendo à última questão (12), buscou-se verificar se os professores tem conhecimento do PPP da escola, como surge a proposta a cada ano e como ela é colocada em prática. Foram obtidas as seguintes respostas:

A proposta foi discutida no início do ano letivo, com a participação de todos os professores e os supervisores de cada turno (Professor 01); Penso que o Projeto Político Pedagógico da escola, sofre de um grande mal que é a indolência de muitos professores com relação ao assunto. Como muitos não se interessam com o tema, quase nunca nos inteiramos da sua existência e da sua importância. Com isso, penso que a escola perde sua identidade pedagógica, e a partir disso, cada professor passa a se preocupar única e exclusivamente com seu conteúdo, fazendo com que a Educação se torne um tanto quanto fragmentada (Professor 02);

Conheço o projeto pedagógico, e nele não existe uma proposta para cada ano que inicia. A proposta é a mesma, porém adequada a cada realidade do momento (Professor 03).

A partir destas respostas entende-se que é necessário que supervisores e professores entendam as funções de cada um no ambiente escolar e na construção do processo de ensino-aprendizagem com os mesmos objetivos, pois o que transparece é a falta de comunicação entre estes profissionais e uma lacuna no relacionamento entre eles.

### **Análise das respostas do Supervisor**

Na primeira questão, o supervisor, aqui descrevendo a função que ele como profissional deve exercer, afirma que esse profissional que acompanha o trabalho pedagógico da escola juntamente com os professores.

Dentre suas inúmeras funções estão: preparar reuniões pedagógicas (formação continuada, resultados de avaliações, etc.); auxiliar no planejamento, organizar avaliações internas e externas, apoio ao professor, dentre outros, organização e verificação dos diários.

Em relação à segunda questão, ele afirma que as funções inerentes a ele são desenvolvidas em conjunto com a direção escolar e em contato com os professores.

Enquanto isso, para a terceira questão, segundo o supervisor entrevistado, lentamente os supervisores vem assumindo seu real papel na escola, pois a maioria de seu tempo é voltado à parte burocrática imposta pela Superintendência Regional de Ensino (SRE) local e em muitas escolas ele assume papel de vice-diretor, cuidando de problemas disciplinares de alunos.

Respondendo à questão 04, quanto ao papel do supervisor, o entrevistado afirmou que sua importância é enorme, pois é ele que implementa e verifica se o trabalho pedagógico está seguindo o PPP – Projeto Político Pedagógico da escola, auxiliando os professores para isso.

Na questão 05, para o supervisor, é necessário que esse profissional seja dinâmico, comunicativo e que saiba integrar a equipe, sendo este o perfil do supervisor descrito pelo mesmo. Para ele, essa é a principal função dos supervisores: acompanhar o trabalho dos professores (respondendo à questão 06).

Na sétima questão, perguntou-se se as observações e constatações feitas pelo supervisor são trazidas pelo mesmo e como são discutidas e resolvidas. O

supervisor afirmou que essas questões são discutidas primeiramente com a Direção, que auxilia no caminho a ser seguido.

Na seguinte questão, verificou-se a frequência com que acontecem reuniões com a supervisão e a direção e o que é tratado. O supervisor entrevistado disse que a todo o momento, diariamente, está em contato com a direção e que reuniões com todos os supervisores também ocorrem com frequência.

A nona questão abordou a relação entre a equipe diretiva (diretor, vice-diretor e supervisor). O entrevistado foi taxativo, afirmando apenas que essa relação é “ótima”.

Na questão décima, perguntou-se se o Supervisor Escolar desempenha seu trabalho democraticamente ou demonstra ausência de autocrítica. Ele disse que possui “uma autocrítica grande, por isso procuro estudar muito para atender as reais necessidades do corpo docente, e não, ficar com imposições descabidas e repetindo o que a SRE manda”.

Já na questão seguinte, questionou-se como são as reuniões pedagógicas, se o supervisor e é atuante nas mesmas, se realiza reflexões com o grupo e se acontecem estudos.

O supervisor respondeu que sim, pois desde que assumiu a supervisão, procurou trazer cursos e oficinas, de acordo com as necessidades dos professores e discutir os problemas existentes em meu turno de trabalho (matutino), com mostra de resultados, apresentado sua visão particular sobre o que foi questionado.

A última questão abordou o conhecimento do supervisor quanto ao Projeto Político Pedagógico da escola, como surge a proposta pedagógica da escola a cada ano que se inicia e se esta proposta é colocada em prática.

O supervisor afirmou que “construímos um PPP totalmente novo, orientado pela inspetora da escola e com participação tímida do corpo docente. Como o PPP aborda apenas questões práticas e usuais, ele é bem aproveitado durante o ano letivo”.

### **Análise das respostas do Vice-diretor**

Para o vice-diretor, as funções do supervisor são: acompanhar os alunos de baixo desempenho; elaborar e acompanhar o processo de aplicação das avaliações diagnósticas, bimestrais, finais e de progressão parcial; assessorar a direção em relação às normas legais (resoluções, LDB, etc.) que regem a área pedagógica.

Na segunda questão, para ele, as funções do supervisor são baseadas no planejamento de ações pessoais do supervisor.

Em relação à terceira questão, para o vice-diretor participante da pesquisa, o trabalho do supervisor,

[...] mantém a área pedagógica da escola funcionando de forma organizada e embasada nos parâmetros legais. O supervisor mantém atualizado o mapa de alunos em progressão parcial, resolve questões de alunos que chegam à escola necessitando de reclassificação, serve de mediador entre os alunos que apresentam dificuldades extremas e o professor, sugere ao professor novas estratégias de como trabalhar com esses alunos. É o supervisor que analisa, interpreta e disponibiliza para a direção os dados e gráficos referentes ao desempenho da escola. É o profissional que, em posse desses dados, sugere as intervenções necessárias para que a escola melhore o seu desempenho.

Em relação à questão 04, quanto ao papel do supervisor, o vice-diretor descreve a figura do supervisor como “figura fundamental no bom andamento do processo educacional. A direção tem no supervisor um apoio, um elo entre a administração e a área pedagógica como um todo”.

Para ele, é preciso que o supervisor seja “dinâmico, dedicado, pontual, assíduo, conhecedor das leis e resoluções que regem o processo pedagógico, bom articulador”, respondendo à questão 05, que questiona o perfil do supervisor.

O vice-diretor complementa o que disse o supervisor em resposta à questão 06, afirmando que através desse acompanhamento é possível verificar o trabalho de cada professor em sala de aula.

“Procedimentos negativos que às vezes passam despercebidos aos olhos da direção são apontados e corrigidos com o auxílio do supervisor. É também através da análise do supervisor que a direção sabe quem faz um bom trabalho em sala de aula” (Vice-diretor).

Na sétima questão, quanto às as observações e constatações feitas pelo supervisor, o vice-diretor afirmou que dependendo da situação, o próprio supervisor tem autonomia de chamar o professor e tentar resolver o problema. Porém, quando a situação problema extrapola a competência da área de atuação do supervisor, a direção interfere juntamente com o supervisor.

Na questão oitava verificou-se a frequência com que acontecem reuniões com a supervisão e a direção e o que é tratado. O vice-diretor afirmou que sim, bimestralmente ou dependendo da necessidade, onde são tratados assuntos referentes ao bom andamento das práticas pedagógicas gerais da escola.

A nona questão abordou a relação entre a equipe diretiva (diretor, vice-diretor e supervisor). O entrevistado afirmou que:

A relação entre a supervisão e a direção se mantém dentro dos padrões de competência de cada área. A direção respeita e acata os pareceres da equipe pedagógica quando o assunto está inserido nessa área de atuação. A supervisão, por sua vez, traça suas metas e elabora seus projetos em sintonia com os objetivos gerais da administração da escola.

Na questão décima, perguntou-se se o Supervisor Escolar desempenha seu trabalho democraticamente ou demonstra ausência de autocrítica. O vice-diretor afirmou que “todos os nossos supervisores tem obrigação de participar da administração da escola (regime democrático) e são livres para opinar, dar sugestões e discordar a qualquer momento”. Disse ainda que é comum a direção propor um projeto de certa forma e depois modificá-lo mediante ponderações e observações da equipe pedagógica.

Na questão seguinte, buscou-se verificar como são as reuniões pedagógicas, se o supervisor é atuante nas mesmas, se realiza reflexões com o grupo e se acontecem estudos. O vice-diretor discorreu que:

As reuniões pedagógicas costumam ser mais técnicas, objetivas, visando orientar e corrigir alguns processos. O supervisor é atuante mas raramente realiza reflexões ou grupos de estudo. Geralmente o supervisor estuda um determinado assunto e depois repassa os informes para o restante da equipe.

A última questão abordou o conhecimento do supervisor quanto ao Projeto Político Pedagógico da escola, como surge a proposta pedagógica da escola a cada ano que se inicia e se esta proposta é colocada em prática.

O entrevistado disse que sim e que o PPP é praticamente um aperfeiçoamento da proposta do ano anterior, sendo feitas algumas pequenas modificações de acordo com as mudanças que ocorrem na legislação. Quanto à sua colocação em prática, afirmou que em sua parte básica sim, é colocado em prática, mas que há, porém alguns itens que acabam ficando esquecidos e não são postos em prática.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir da análise dos dados da pesquisa, pode-se afirmar que, dentro da escola, a função do supervisor nem sempre é bem delimitada e que os participantes da pesquisa mostraram suas opiniões particulares, ou seja, os resultados são subjetivos e não representam, na prática, o que a teoria ensina.

Muitos relacionam a função desse profissional ao poder de fiscalização e a ordens, mas nem mesmo se referiram à relação do supervisor com a resolução de problemas disciplinares dos alunos.

Pode-se dizer que os professores, em geral, veem o supervisor como agente de fiscalização da sua prática pedagógica, o que retoma uma visão histórica sobre a supervisão escolar. O professor se sente desamparado, e não vê no supervisor a possibilidade de auxílio, de trocas de experiências e/ou vivências.

No entanto, é fundamental que haja constante interação, diálogo e troca de experiências e vivências entre os profissionais envolvidos no processo educativo, o que poderá contribuir para um processo de ensino e aprendizagem significativo e contextualizado.

Por outro lado, tanto o supervisor quanto o vice-diretor trazem um discurso seguro de que tudo está de acordo com a função do supervisor escolar. Em uma das questões (sexta), fica evidente que o Supervisor tem papel fiscalizador, o terceiro olho da direção.

Já o Supervisor, nessa mesma questão deixa um pouco vago, não respondeu o “por que” de fiscalizar o professor. Esse papel de fiscalizador uma herança que ainda é constatada nos discursos das escolas.

De fato, o que pôde ser percebido pela pesquisa é que a prática está distante da teoria. Entendemos que o papel do supervisor escolar é muito importante, junto ao corpo docente e discente e toda a equipe técnica escolar, e que dentre inúmeras tarefas está traçar a ação conjunta com os professores, as contradições entre o fazer pedagógico e a proposta pedagógica.

Ainda hoje encontramos supervisores que se preocupam em fiscalizar ao invés de apoiar, orientar, fazer sugestões que vão de fato contribuir para a melhoria e qualidade da educação.

Essas conclusões vão de encontro ao evidenciado por Nérici (1974). Para o autor, a supervisão escolar, para bem exercer a sua função, deve ter claro o conceito de educação, seus fins e objetivos.

Uma educação de qualidade deve aproveitar todos os recursos disponíveis a fim de reconstruí-los e transformá-los em uma nova obra. A criatividade dos educadores é um poder que sempre deve ser instigado, pois abre possibilidades para o enriquecimento da educação.

Oferecer supervisão, portanto, significa liderar, e liderar implica em colaboração e estímulos.

Como dito no início deste trabalho, no ambiente escolar encontramos vários tipos de liderança. Todos esses líderes precisam determinar como prioridade a aprendizagem dos alunos.

É importante que o clima organizacional seja favorável à aprendizagem, estimulando os professores a desenvolverem trabalhos que despertem a curiosidade do aluno. É necessário autonomia, flexibilidade, democracia e participação para que a escola represente um espaço de socialização e ao mesmo tempo de reflexão.

A partir deste estudo, constata-se que diante da complexidade do contexto escolar na atualidade, há muito por se fazer na educação para que ela seja uma ferramenta de transformação da realidade.

Diante disso, acredita-se que um dos maiores desafios que o supervisor escolar tem enfrentado na atualidade é o relacionamento com o corpo docente, pois as pessoas pensam e agem de modos diferentes.

Como criador de culturas e aprendizagens, o supervisor vê-se rodeado por uma responsabilidade de organização coletiva do trabalho nas unidades escolares. No entanto, a supervisão constitui um trabalho profissional cujo exercício precisa ocorrer em conjunto com os professores, buscando o pleno desenvolvimento do educando.

O supervisor é o profissional que pode oferecer subsídios para todos os que fazem parte do processo de construção da educação, um mediador deste processo que representa uma figura de inovação diante do mesmo.

Conforme exposto por Ferreira (2003), a supervisão escolar constitui-se num trabalho escolar que tem compromisso de garantir a qualidade do ensino. Assim deve ser o trabalho do supervisor escolar.

No contexto atual da educação brasileira, cada vez esta figura possui mais destaque, como aquele que direciona o trabalho pedagógico da escola, garantindo a qualidade do processo educacional.

As escolas se veem em meio a uma realidade que muda constantemente. Há sempre um novo paradigma, e essas necessidades são projetadas na figura do supervisor.

Nessa perspectiva, diante da crescente e constante mudança na área educacional, a presença do supervisor educacional é de extrema relevância. Partindo desse pressuposto, uma das funções dos supervisores educacionais é estimular os professores, fazendo com que eles tornem-se motivadores na busca de novos conhecimentos e saberes que possibilitarão a reformulação de suas práticas de ensino.

Diante das constantes mudanças ocorridas no âmbito educacional, o supervisor passa a ser visto como um facilitador, mediador, e não mais como um agente controlador e fiscalizador.

É o que afirmou Libâneo (2002), ao caracterizar o supervisor como um agente de mudanças, facilitador, mediador e interlocutor.

Ficou claro na análise dos questionários aplicados a necessidade de que os supervisores propiciem momentos de estudo com os professores, constituindo esta uma das atividades primordiais do supervisor educacional.

A ele cabe garantir, orientar e auxiliar os professores, renovando conhecimentos e buscando novas metodologias de trabalho. Contudo, o que se verificou neste trabalho é a existência de uma lacuna na relação entre supervisores e professores.

Percebe-se que, embora muitos tenham sido os avanços no campo da supervisão, ainda existem lacunas na relação entre professor e supervisor que precisam ser superadas. Parece que o supervisor ainda não conseguiu desvencilhar completamente da antiga postura que foi construída ao longo da história da supervisão escolar.

Sugere-se, para futuras pesquisas, que os questionários sejam aplicados a todo o corpo docente de uma mesma escola e que a pesquisa seja realizada em três escolas de diferentes âmbitos (municipal, estadual e particular).

## REFERÊNCIAS

BRASIL, LEI Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)>. Acesso em: 11 jan. 2016.

CORRÊA, Cíntia Chung Marques. **A identidade dos supervisores educacionais das escolas municipais de Petrópolis**. Jan. 2009. Disponível em: <[http://www.ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/vertentes/cintia\\_chung.pdf](http://www.ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/vertentes/cintia_chung.pdf)>. Acesso em: 10 jan. 2016.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2003.

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

MEDINA, Antonia da Silva; LINHARES, Célia Frazão; DE PAIVA, Edil V. de; PAIXÃO, Léa Pinheiro; FERNANDES, Marileusa Moreira; MEDEIROS, Marilu Fontoura de; GARCIA, Regina Leite. **Nove olhares sobre a supervisão**. 7. ed. Campinas, SP: Papirus, 1997.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Mar. 2002. Disponível em: < [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2002/pces101\\_02.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2002/pces101_02.pdf)>. Acesso em: 11 jan. 2016.

NÉRICI, Imideo G. **Introdução à supervisão escolar**. São Paulo: Atlas, 1974.

ROBINSON SÁ. **InfoEscola**. Supervisão escolar. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/pedagogia/supervisao-escolar/>>. Acesso em: 10 jan. 2016.

SPERB, Dalilla. **Administração e supervisão escolar**. Porto Alegre, Globo: 1978.

SILVA, Maria. **O papel do supervisor no contexto atual**. Jul. 2011. Disponível em: < <http://mariajprn.blogspot.com.br/2011/07/o-papel-do-supervisor-no-contexto-atual.html>>. Acesso em: 13 jan. 2016.

## AUTORES

**Luciana Marques Ferreira** - Graduada em História - Licenciatura Plena e Acadêmica de pós graduação do curso de especialização em Gestão Escolar: Administração, Inspeção e Supervisão na Universidade do Estado de Minas Gerais, Unidade Ituiutaba. [luciana\\_marquesferreira@hotmail.com](mailto:luciana_marquesferreira@hotmail.com)

**Prof. MSc Nicola José Frattari Neto** - Mestrado em Educação pela Universidade Federal de Ubelândia e Docente de pós graduação do curso de especialização em Gestão Escolar: Administração, Inspeção e Supervisão na Universidade do Estado de Minas Gerais, Unidade Ituiutaba. [nicolafrattari@yahoo.com.br](mailto:nicolafrattari@yahoo.com.br)