



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO- CEDUC  
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

**JOSEFA ELAYNE DE QUEIROZ**

**REFLEXÕES ACERCA DA FUNÇÃO DO SUPERVISOR  
EDUCACIONAL**

**CAMPINA GRANDE/PB  
OUTUBRO/2016**

JOSEFA ELAYNE DE QUEIROZ

**REFLEXÕES ACERCA DA FUNÇÃO DO SUPERVISOR  
EDUCACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao curso de Pedagogia, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Licenciatura Plena em Pedagogia.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Francisca Pereira Salvino

CAMPINA GRANDE/PB  
Outubro/2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

Q3r Queiroz, Josefa Elayne de  
Reflexões acerca da função do supervisor educacional  
[manuscrito] / Josefa Elayne de Queiroz. - 2016.  
23 p. : il.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) -  
Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Educação, 2016.  
"Orientação: Profa. Dra. Francisca Pereira Salvino,  
Departamento de Educação".

1. Supervisor educacional 2. Gestão pedagógica 3.  
Educação I. Título.

21. ed. CDD 371.203

JOSEFA ELAYNE DE QUEIROZ

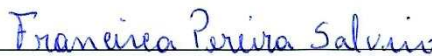
**REFLEXÕES ACERCA DA FUNÇÃO DO SUPERVISOR EDUCACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado ao curso de Pedagogia, da  
Universidade Estadual da Paraíba,  
como requisito parcial para obtenção do  
título de Licenciatura Plena em  
Pedagogia.


Aprovada em: 27/10/2016

Nota: 8,5 (oito e meio)

BANCA EXAMINADORA



Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup> Francisca Pereira Salvino- UEPB  
Orientadora



Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vagda Gutemberg Gonçalves Rocha - UEPB  
Examinadora



Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Maria José Guerra - UEPB  
Examinadora

Dedico este trabalho aos meus pais, Cícera Ferreira e Epitácio Faustino (*in memóriam*), aos demais familiares, ao meu noivo Ivanildo e aos amigos. Especialmente, dedico à Clemídia Tavares (*in memóriam*), Wanessa Denyelle e à orientadora Francisca Salvino.

A escola dos nossos sonhos só será possível quando todos os educadores tiverem consciência de que não basta apenas criticar, é preciso em premissa maior, vestir a camisa de sua profissão com total responsabilidade.

(Roberto Giancaterino)

## RESUMO

Durante décadas os cursos de Pedagogia no Brasil têm sido questionados quanto aos seus objetivos e às habilidades que devem formar. Críticas têm sido feitas quanto a uma formação fragmentada, com forte influência tecnicista e uma grande divisão no trabalho desses profissionais. Várias das críticas estiveram focadas na separação entre formação docente e a formação de especialistas, dividida em três habilitações, a saber: administração escolar, orientação educacional e supervisão escolar. Nas últimas décadas, tem prevalecido o entendimento de que o foco deve ser a formação docente e em 2006, a Resolução nº 01, do Conselho Nacional de Educação (CNE), redefiniu as diretrizes para os cursos de Pedagogia, determinando que, a partir daquele ano, as habilitações de Orientação Educacional e Supervisão Escolar, entrariam em processo de extinção em âmbito nacional (administração já havia sido extinta). Em substituição a essas habilitações, as diretrizes orientam a formação do gestor pedagógico. Apesar de extinta a habilitação, na prática, a função do supervisor escolar continua existindo, motivo pelo qual, neste trabalho, objetivamos analisar a relação estabelecida entre Supervisor Escolar e professores no cotidiano das escolas, mediante essa nova configuração. Uma nova visão da Supervisão Escolar se delineia, na qual a liderança educacional coloca-se como desafio à ação supervisora, que além das questões burocráticas e legais, precisa contribuir com a formação continuada dos professores e com a sua qualificação. Para conhecer mais detidamente tal realidade, este trabalho objetiva analisar as percepções da supervisora de uma escola de Campina Grande/PB e de três professoras acerca das atividades de supervisão desenvolvidas pela referida. O trabalho resulta de uma pesquisa qualitativa, nos moldes do estudo de caso, tendo como campo empírico a Escola Jardim Encantado (nome fictício), da rede municipal de Campina Grande-PB, que atende aos níveis de ensino da Educação Infantil e Ensino Fundamental I. Para fundamentação teórica recorreremos a estudiosos como Dermeval Saviane (2003), Mary Rangel (1997), Paulo Ricardo Freire (1998) entre outros. Foram entrevistadas três professoras e a supervisora da instituição, cujos depoimentos remeteram às seguintes conclusões: A supervisora em questão desenvolve um trabalho comprometido com uma gestão participativa, favorecendo uma rede de relações e de diálogos que favorecem uma aprendizagem e uma educação significativa e de qualidade. Pode-se afirmar que ela exerce sua função numa perspectiva de articuladora do processo ensino e aprendizagem. Todavia, a referida supervisora, sendo lotada na Secretaria de Educação Municipal, não dispõe de tempo para acompanhar mais detalhadamente as atividades escolares. Uma vez que os encontros com os professores, em cada turno, ocorrem apenas uma vez por semana esta articulação fica comprometida.

**Palavras-chave:** Função supervisora. Gestão pedagógica. Articulação.

## Introdução

Desde suas origens até os dias atuais, a Supervisão Educacional tem sido uma área conturbada, que motiva defesas, rejeições, questionamentos, críticas e elogios. Mais recentemente, esta área entrou em processo de extinção através do que estabelece as Diretrizes para o Curso de Pedagogia, através da Resolução nº 01, de maio de 2006,

aprovada pelo Ministério da Educação - MEC (BRASIL, 2006 a). Contudo, a área e seus profissionais continuam persistindo, mesmo tensionados pelas novas deliberações. Persistem porque muitos profissionais formados em cursos de Pedagogia com a referida habilitação continuam trabalhando em diferentes espaços educacionais (escolas, secretarias, gerências de ensino e outras funções), porque muitas instituições de ensino continuaram a ofertar cursos de especialização e concursos para profissionais dessa área. Portanto, a função supervisora ou coordenação pedagógica permanece.

Consideramos que, tal persistência justifica o presente artigo, cujo objetivo é analisar as percepções da supervisora de uma escola de Campina Grande/PB e de três professoras acerca das atividades de supervisão desenvolvidas pela referida. Decorre de pesquisa desenvolvida na Escola Jardim Encantado (nome fictício), localizada no município de Campina Grande, no Estado da Paraíba. Trata-se de uma escola da rede municipal de ensino.

Buscamos discutir as mudanças, indagações, inquietações e expectativas sobre o papel da supervisão ao longo dos anos, especialmente na atualidade, após as determinações expressas pelo Conselho Nacional de Educação (CEN), com a aprovação das Diretrizes de 2006. Segundo essas diretrizes, as habilitações de Supervisão Escolar e Orientação Educacional, existentes até aquele momento, entraram em regime de extinção.

Comumente, nos deparávamos com supervisores agindo nas escolas como fiscalizadores e controladores dos professores ao desenvolver seu trabalho na sala de aula. Isto fez com que os professores enxergassem o supervisor educacional com indiferença, rejeição, repúdio, criando um afastamento entre eles e as equipes pedagógicas. Por isso, é preciso que aconteça uma reflexão sobre a ação supervisora que vem sendo desenvolvida nas instituições de ensino, procurando identificar suas contribuições, se é que existem, bem como as dificuldades ocorridas no processo de ensino e aprendizagem.

O interesse pelo assunto vem desde estágio realizado em Supervisão Escolar, resultante da disciplina Prática Pedagógica IV, ofertada no Curso de Licenciatura em Pedagogia, da Universidade Estadual da Paraíba. Na ocasião, o estágio ocorreu na escola citada e foram percebidas algumas problemáticas, mas também uma boa relação da supervisora com os demais profissionais e um trabalho bastante interessante. Então, resolvemos voltar à escola para analisar, detidamente, o trabalho desses profissionais, destacando como se desenvolve o trabalho da supervisora, as dificuldades encontradas



nesse trabalho, os métodos utilizados, os avanços e as possíveis parcerias com os professores.

O trabalho consiste numa pesquisa qualitativa, nos moldes do estudo de caso, através do qual recorreremos à aplicação de questionário dirigido à supervisora e às três professoras. As informações coletadas foram analisadas à luz de autores como Dermeval Saviani (2003), Mary Rangel (1999), Miguel Arroyo (1982), Paulo Freire (1998), entre outros.

O artigo está organizado em três seções. Na primeira, abordamos o histórico da supervisão, que, inicialmente, tinha como função controlar o trabalho dos professores, mas essa função foi substituída por outras ligadas à coordenação e articulação das atividades pedagógicas e dos profissionais. Na segunda seção, descrevemos a escola campo da pesquisa. Na terceira, enfatizamos os resultados obtidos, fazendo a análise e a discussão sobre as percepções dos participantes acerca do papel da supervisão na escola. Por fim, apresentamos nossas conclusões.

### **Histórico sobre a trajetória da supervisão escolar**

A escola caracteriza-se por ser um espaço de ensino sistemático, intencional e planejado, o que torna possível uma prática democrática com um trabalho de equipe que envolva os diferentes segmentos das comunidades escolares: docentes, alunos, responsáveis pelos alunos, demais funcionários e outras pessoas da comunidade mais ampla. Nesse sentido, a ação da supervisão tem como pressuposto o trabalho coletivo, devendo se integrar aos trabalhos de outros profissionais, como gestores escolares e, principalmente, docentes, pois sua atividade não é restrita à inspeção, fiscalização e/ou atividades burocráticas. Em parceria com a comunidade, o supervisor deve buscar solucionar problemas no âmbito escolar para que não haja maiores dificuldades com os processos de ensino e aprendizagem. Sua presença é fundamental na escola para o sucesso e crescimento do ambiente escolar. Dessa forma, não é possível vislumbrar tal prática sem o senso de equipe que deve ser aguçado no sistema escolar.

O supervisor deve ter um olhar amplo e crítico sobre o ambiente escolar. Deve cooperar com a prática dos professores no planejamento e na metodologia na sala de aula. Sua atuação depende de articulações no aspecto social, econômico, cultural, político e, principalmente, educacional. Para entendermos o papel do supervisor, faz-se necessário

voltarmos às suas origens, procurando compreender sua trajetória que é marcada por grandes lutas em prol de sua profissionalização e da busca pela constituição da sua identidade.

No âmbito da produção, a função supervisora começou no final do século XIX e início do século XX, surgindo com a consolidação da industrialização, com objetivo de fiscalizar os trabalhadores para garantir aumento de quantidade e qualidade da produção. A este respeito, Freire (1998, p. 59) afirma que,

Nesse processo em que a força de trabalho era concedida como uma forma de mercadoria, cada hora não produtiva representava um custo para o empregador. Em consequência disso, criou-se uma nova forma de administrar, surgindo a figura do Gerente, cuja função objetivava habituar os empregados às suas tarefas e mantê-los trabalhando durante dias e anos através de métodos, muitas vezes, coercitivos, com o propósito de exercer o controle do processo de produção, visando sua melhoria em qualidade e quantidade.

Nesses processos, a supervisão e a gerência controlavam a força de trabalho e a produção, garantindo a reprodução do capital através da produtividade e da eficiência dos processos produtivos. As formas de organização da produção e de controle da força de trabalho seguiam parâmetros próprios das Teorias da Administração e pautavam-se no modelo de produção que ficou conhecido como fordista/taylorista. Essas teorias, por vezes, foram adaptadas aos ambientes e à administração educacional e escolar.

A supervisão escolar no contexto brasileiro surgiu na Primeira República, desempenhando papel semelhante ao de um inspetor de fábricas. Sua função era fiscalizar o ensino, o trabalho dos professores, preocupando-se com o cumprimento de horários, de leis do sistema escolar e com a implantação do trabalho burocrático. No período, a população brasileira teve um alto índice de crescimento em função da industrialização e da urbanização, o que estabelecia a necessidade de mais professores, que atendessem a quantidade de matrículas nas escolas, embora na época, a demanda ainda fosse bastante modesta. Havia a demanda por mais professores e especialistas para atuarem nas escolas e como não havia profissionais com formação adequada, o Governo criou a possibilidade de ingresso na profissão sem exigir qualificação.

Diante dessa realidade, surge o Programa Brasileiro de Apoio ao Ensino Elementar (PABAE), no período de 1957 a 1963, com objetivo de aperfeiçoar professores, orientadores, supervisores e administradores escolares para desenvolver conhecimentos técnicos relacionados à educação. De acordo com Freire (1998, p.61), “este programa era

resultado de um convênio do governo brasileiro através do (MEC), com os Estados Unidos, cuja meta era dar assistência técnico-financeira à educação brasileira”.

O PABAAE tinha como proposta melhorar o ensino, qualificando os professores do ensino primário, com base no estudo de métodos e técnicas para serem desenvolvidas em sala de aula. Naquela época, o convênio acontecia como se o Brasil estivesse submisso aos Estados Unidos e o PABAAE estava voltado para a economia não para a educação.

O currículo orientado conforme princípios da tendência pedagógica, que ficou conhecida como tecnicista, era voltado para atender às demandas políticas e econômicas próprias da industrialização. A partir daí, o supervisor torna-se um profissional com uma função um pouco mais pedagógica, o que o induzia a afastar-se da função de mero inspetor.

Na década de 1930, surge no Brasil a supervisão através da Reforma Francisco Campos, resultante do Decreto Lei n. 19.890/1931, defendendo posturas totalmente diferentes das fiscalizações que se faziam presentes nas escolas. A lei orgânica do Ensino Secundário de 1942, pelo Decreto-Lei 4.244 de 09/04/1942, ainda da ditadura de Getúlio Vargas, introduziu as atividades de inspeção no trabalho na tentativa de controlar o processo educativo nas escolas e as fiscalizações escolares continuaram presentes.

Com a chegada da década de 1960, o Brasil passa por um mau momento na economia, na política e, principalmente, na educação. Este período culminou em uma longa ditadura, que seguiu com o golpe de 1964, até a seu término em 1985. Tentava-se fazer um ajustamento na educação, estabelecendo reformas para o ensino. Através disto, o Conselho Federal de Educação (CFE), com o Parecer nº 252, de 1969, reformula os cursos de Pedagogia, criando as habilitações técnicas, a saber: administração, inspeção, supervisão e orientação. Sobre isto, Saviani (2003, p. 29) esclarece:

O curso de Pedagogia foi, então, organizado na forma de habilitações, que após um núcleo comum centrado nas disciplinas de fundamentos da educação, ministrados de forma bastante sumária, deveriam garantir uma formação diversificada numa função específica da ação educativa. Foram previstas quatro habilitações centradas nas áreas técnicas, individualizadas por função, a saber: administração, inspeção, supervisão e orientação.

Nesse contexto, a função do supervisor educacional estava marcada com uma certa indefinição, em especial com relação às funções de inspeção nas unidades escolares. Não havia nenhum acompanhamento pedagógico por parte dos supervisores aos professores. Saviani (2003, p. 30) afirma:

A introdução das habilitações nos cursos de Pedagogia se dá no âmbito da concepção que convencionei chamar de pedagogia ‘tecnicista’ [...] que a partir de 1969, foi assumida oficialmente pelo aparelho de Estado brasileiro, visando sua implementação em todo o país. No limite, o anseio da pedagogia tecnicista era garantir a eficiência e a produtividade do processo educativo.

O objetivo da habilitação em supervisão era formar o técnico capaz de planejar o trabalho dos professores, ou seja, os profissionais tinham uma formação tecnicista, baseada na concepção funcionalista da educação. Segundo Saviani (2003, p. 30),

O curso de Pedagogia, organizado na forma de habilitação teria o papel de formar os técnicos requeridos pelo processo de objetivação do trabalho pedagógico em vias de implementação. Com isso, abria-se o caminho para o reconhecimento profissional da atividade do supervisor no sistema de ensino.

Na verdade, a educação brasileira estava precisando de uma modernização e a assistência técnica pretendia garantir a qualidade do ensino. Sobre isso, Rangel (1999, p.2) comenta que “nos anos 60 e 70 concebe-se a supervisão como especialidade pedagógica, a qual incube garantir a efetividade e a eficiência dos meios e eficácia dos resultados do trabalho didático- pedagógico da e na escola”.

Nos anos 1960 e 1970, concebia-se a supervisão como função que deveria garantir bons resultados no trabalho pedagógico do sistema escolar. Este resultado dependia dos supervisores exercerem a função de controle da qualidade do ensino, através do controle de cadernetas e horários, fiscalização do cumprimento dos planos de trabalho e outros mecanismos. Os profissionais da supervisão tinham apenas funções técnicas e eram vistos como inspetores da educação. Durante muito tempo, a Supervisão Escolar controlava, punia, ditava regras, fiscalizava e inspecionava os professores.

No final da década de 1980, o Brasil sai de um regime político autoritário (ditadura militar), que, grosso modo, caracterizou-se pela repressão aos que faziam oposição ao governo, censura à imprensa, desrespeito às liberdades individuais e coletivas, e aos direitos humanos. Apesar do caráter autoritário da função supervisora, o supervisor começa mudar e a ser visto como alguém capaz de refletir e praticar os conhecimentos técnicos e da convivência humana na escola.

Com a redemocratização, o país conquista um novo modelo político e instala-se a nova República. Nesta época, uma transformação rondava a existência do profissional da supervisão. Desejava-se uma mudança nas ações desses profissionais como especialistas pedagógicos, visando separar, dividir e isolar as atividades escolares, além de serem

desligadas dos problemas da sociedade. Isto na visão dos professores e também das pessoas que não eram envolvidas com a educação. De acordo com Rangel (1999, p.2),

Como ‘especialista’, este supervisor estaria usando a técnica sem contexto, num tipo de setorização que divide, desagrega, enfraquece a escola no seu interior e na relação com o seu entorno, com a conjuntura que a cerca, submetendo-a às ‘regras’ de interesses da política socioeconômica.

Nessa concepção, os supervisores eram vistos como alguém que isola, divide e separa as atividades escolares, desligando-se dos problemas da sociedade. Desse modo, criticava-se o especialista, enfatizando que ele devia estar sintonizado com o trabalho da escola e, mais ainda, devia estar preparado para realizar seu trabalho no âmbito pedagógico, deixando para traz o tecnicismo e agindo de modo a fortalecer o trabalho coletivo na escola e a sua democratização.

Chega-se na década de 90, e o supervisor começa a ser considerado pelas pessoas de maneira diferente. Se antes ele era visto como responsável pela separação, desarticulação e insucesso escolar, na década de 90 passa a ser considerado como profissional que necessita contribuir para melhorar a educação e além disso, ter o compromisso de desenvolver um trabalho coletivo com os professores. Nesse período, o supervisor tinha o papel de desenvolver sua função com competência, e ao mesmo tempo ser compromissado com as aprendizagens das crianças advindas da classe trabalhadora. Tudo isso, através da coletividade, onde seu papel era associado à organização dos processos pedagógicos, na busca de uma sociedade melhor. O supervisor devia ser capaz de pensar e agir com inteligência, liderança e autoridade, mas, sua imagem ainda continuou, na maioria das vezes, associada a autoritarismo, controle, perseguição e inspeção.

No final dos anos de 1990 e início dos anos 2.000, já se pensava o supervisor como articulador e/ou medidor do processo ensino-aprendizagem, que devia conquistar o corpo docente e discente, para desenvolver uma ação pedagógica comprometida com qualidade do ensino em termos de planejamento e realização dos projetos educativos.

As percepções e as mudanças no âmbito da supervisão educacional passam para um estágio de redefinição no seu papel e nas suas funções, por ocasião da aprovação da Resolução nº 01, de 15 de maio de 2006, que institui diretrizes para o curso de Pedagogia em todo território nacional. Estas diretrizes pretendem por fim a uma série de incertezas quanto à função do pedagogo, que passa a ser definida a partir de duas funções: “a)

docência para Educação infantil e séries iniciais (1º a 5º ano) do Ensino fundamental; b) gestão administrativa e pedagógica das instituições escolares” (BRASIL, 2006).

Dentre outras coisas, a referida Resolução determina que as habilitações para Supervisão e Orientação, onde ainda existissem, entrariam em processo de extinção. Determina, ainda, que “o curso de Pedagogia comportará habilitações diversas a serem definidas de acordo com as necessidades, interesses e demandas das comunidades escolares” (BRASIL, 2006, p.5). Sobre esta mudança, Libâneo (*apud* SILVA 2006, p. 557) faz uma crítica, afirmando que

[...] formar professores para três funções que têm, cada uma, sua especificidade: a docência, a gestão, a pesquisa, ou formar, ao mesmo tempo, bons professores e bons especialistas, com tantas responsabilidades profissionais a esperar tanto do professor como do especialista. Insistir nisso significa implantar um currículo inchado, fragmentado, aligeirado, levando ao empobrecimento da formação profissional.

O pedagogo, nesta visão, deverá ter múltiplos conhecimentos para realizar seu trabalho na escola ou em outras instituições. Apenas na escola, propõe-se que o profissional seja formado para atuar na Educação Infantil, nas séries iniciais do Ensino Fundamental, na gestão pedagógica e na pesquisa. Portanto, manteve-se a proposta de conciliação entre docência e gestão, com pretensões mais ousadas e amplas. O problema é que, historicamente, os cursos não conseguem atender satisfatoriamente a tantas demandas. Nesse contexto, Rodrigues (2008, p. 2-3) lembra que,

enquanto supervisor pedagógico nos remete a ideia de uma supervisão, de um olhar de cima, a gestão pedagógica nos traz a ideia de gerenciar, conduzir processos em consonância com o grupo. E, ao abandonarmos o antigo conceito de supervisão pedagógica e permitimos o surgimento de um novo profissional, o gestor pedagógico, passamos a ter uma prática voltada para coordenação, condução de processos que busca a qualidade do processo educacional.

Paralelamente à aprovação das Diretrizes, o MEC aprovou a Lei nº 11.301, de 10 de maio de 2006 (BRASIL, 2006a, p. 1), que alterou o Art. 67 da LDB/1997, dando-lhe a seguinte redação:

São consideradas funções de magistério as exercidas por professores e especialistas em educação no desempenho de atividades educativas, quando exercidas em estabelecimento de educação básica em seus diversos níveis e modalidades, incluídas, além do exercício da docência, as de direção de unidade escolar e as de coordenação e assessoramento pedagógico

Conforme a Lei, as funções de coordenação e gestão pedagógica, que eram exercidas prioritariamente por pedagogos, poderão ser exercidas por outros profissionais formados e outras licenciaturas, exigindo-se, inicialmente, que cursassem pós-graduação na área de gestão (BRASIL, 2006a). Mais recentemente, no Programa Ensino Médio Inovador, professores de quaisquer áreas podem assumir a função de coordenação/gestão pedagógica como "Professor Articulador".

Estas deliberações, portanto, modificam sobremaneira as funções e possibilidades de atuação do pedagogo, enquanto gestor/coordenador pedagógico. Nessa perspectiva, podemos dizer que a identidade do gestor pedagógico continua em processo de construção. Além disso, muito dos antigos supervisores continuam trabalhando nas escolas, muitas universidades, centros universitários e faculdades continuam oferecendo cursos de especialização para supervisão e muitas secretarias de educação continuam realizando concursos com vagas para supervisores. Por tudo isso, é necessário que haja novas discussões sobre este profissional, para que a escola venha a usufruir ao máximo das contribuições da gestão pedagógica.

### **A escola campo de pesquisa e a metodologia do trabalho**

A realização desta pesquisa teve início no final do componente curricular de Prática Pedagógica IV, durante estágio realizado quando na Escola Jardim Encantado, localizada na cidade de Campina Grande-PB. O estágio consistiu na observação do trabalho da Supervisão Educacional. Após o estágio, foi desenvolvida a pesquisa com o objetivo de refletir sobre as percepções dos docentes acerca do trabalho da Supervisão na instituição.

No primeiro momento, a pesquisa desenvolveu-se com a observação do trabalho da Supervisão Educacional, registrada no diário de campo do estágio. Na segunda etapa, tanto a supervisora como três professoras responderam a um questionário, contendo quatro perguntas sobre a área Supervisão.

A Escola Jardim Encantado está localizada no bairro do Cruzeiro, área urbana da cidade de Campina Grande. Foi fundada em 1965, sob a administração do prefeito Williams Arruda, tendo como secretária da educação a professora Déa Borba da Cruz.

A escola tem como entidade mantenedora a prefeitura municipal e funciona nos três turnos: manhã, tarde e noite. Trabalha com dezesseis professores do ensino fundamental e



tem 320 alunos matriculados nos três turnos. A equipe técnica é formada por uma assistente social, uma supervisora, uma orientadora e uma psicóloga. Esta equipe não trabalha na escola permanentemente, mas na secretaria de educação municipal. O apoio administrativo é formado por três assessores administrativos, três merendeiras, seis auxiliares de serviço e três vigias. As decisões na escola são tomadas de forma coletiva, com a participação de representantes dos diversos segmentos. Quanto ao organograma e ao regimento escolar, fomos informadas que a escola ainda não os organizou.

A estrutura básica da escola é composta de cinco salas de aula, uma secretaria, um auditório, uma cantina, uma sala da direção, sete banheiros e um pátio descoberto. Foi reformada com recursos do MEC, através do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e da Prefeitura Municipal de Campina Grande/PB na administração do então prefeito Cássio Cunha Lima, em outubro de 1991. Foi reformada e ampliada em julho de 2001, na administração do senhor prefeito Cássio Cunha Lima, no terceiro mandato como prefeito desta cidade.

A escola tem um patrimônio que vem sendo ampliado devido às verbas vindas do MEC através do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Possui equipamentos como: televisão, aparelho de DVD, som, material didático, mimeógrafo, computador e impressora.

Segundo a supervisora da escola, o Projeto Político Pedagógico foi construído por toda a equipe pedagógica da instituição e pretende viabilizar as ações discutidas nas reuniões realizadas na escola com o corpo docente e discente. Pretende, ainda, assegurar a qualidade do ensino e da aprendizagem dos nossos alunos, através de projetos e de ações que envolvam todos os alunos e suas respectivas famílias.

Uma das maiores dificuldades enfrentadas na escola está relacionada ao apoio pedagógico, pois há muitos alunos que apresentam sérias dificuldades de leitura e de escrita. Outra grande dificuldade é a falta de envolvimento da família, de forma séria e comprometida, porque a escola compreende que o corpo discente e docente não podem responder a todas as dificuldades encontradas no interior da escola, nem mesmo com relação às questões de aprendizagem dos alunos, pois muitas delas dependem das intervenções das famílias, de profissionais especializados (psicólogos, neurologistas, médicos e outros), de orientação didático-pedagógica específica ou mais direcionada.

O supervisor, além de atuar nas atividades de articulação dos diversos setores de profissionais da escola, também pode atuar nessas dificuldades, pode se envolver na



expectativa de ajudar os alunos a vencerem problemas na aprendizagem. Isto pode se dar através de encontros, conversas e reuniões, que discutam em grupo se as metas estabelecidas pela escola estão sendo atingidas e, caso não estejam, estabelecer ações com os professores para atingi-las, planejando atividades diversificadas.

Com isso, partimos para um estudo de caso desenvolvido dentro da unidade escolar. Para coleta dos dados da pesquisa foram utilizados como instrumentos dois questionários, sendo um para a supervisora e o outro direcionado a três professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental I. Fizemos algumas observações nos planejamentos, em encontros da supervisora com as professoras e em uma reunião de pais e mestres.

### **As impressões da supervisora sobre o seu trabalho**

As informações apresentadas resultam da aplicação de um questionário à Supervisora da Escola Jardim Encantado. Inicialmente, quando questionada sobre suas contribuições à instituição, ela responde: “ Tento contribuir em tudo, não só na supervisão, mas na gestão democrática, promovendo momentos entre escola, família e comunidade, tendo em vista a melhoria do processo ensino-aprendizagem e, acima de tudo, tento coordenar todo o trabalho pedagógico da escola”.

A escola é um lugar de diálogo entre os sujeitos e destes com o conhecimento, de convívio, de inter-relações entre todos que fazem parte do sistema escolar. A resposta da Supervisora demonstra uma compreensão da complexidade do trabalho educativo e da necessidade de uma prática articulada e colaborativa.

Na sequência, perguntamos à Supervisora sobre o desenvolvimento do seu trabalho na escola ao que ela respondeu:

“Desenvolvo o trabalho da seguinte forma: construo com os professores o planejamento didático pedagógico; divido os temas para serem trabalhados durante o ano letivo; acompanho o desenvolvimento das atividades planejadas; faço uma avaliação do planejamento com os professores e se for preciso planejo mais uma vez, caso encontre algumas falhas; promovo a socialização didático-pedagógica promovida pelos alunos no final de cada projeto trabalhado; promovo encontros com os técnicos dos núcleos em momentos de formação; realizo encontros com os conselhos escolares no sentido de estimular a participação do processo educacional nas unidades; apoio o processo educacional favorecendo as relações interpessoais e a integração comunidade, família e escola; tento detectar as dificuldades cognitivas e afetivas dos alunos e, quando

necessário, tento acompanhá-los para uma avaliação; desenvolvo o trabalho coletivo”.

Também, nesse aspecto, a Supervisora demonstra compreensão quanto à complexidade e à dimensão do processo de ensino e aprendizagem. Ela lembra que o diálogo com os docentes é fundamental, e que deve buscar um melhor atendimento para desenvolver um trabalho em conjunto, levando em consideração a realidade dos educandos. A este respeito Arroyo *et al* (1982, p. 112-113) afirma:

Espera-se que o supervisor desempenhe uma ação de liderança em relação ao corpo docente; que com sua orientação pedagógica, coordenação e ajuda [...] que vai modificando a atuação rotineira do docente. Antes de tudo o supervisor foi pensado para ser o mediador entre as diretrizes educacionais oficiais e a unidade escolar.

Espera-se do supervisor um “apoio” para o corpo docente, sugerindo e contribuindo com atividades escolares, metodologias e caminhos que facilitem o trabalho dentro e fora da sala de aula. Sobre esse aspecto, Rangel (1997, p. 148) argumenta que,

Tratando-se das atividades escolares e da supervisão pedagógica (aqui entendida como supervisão que na escola, se faz no âmbito do processo de ensino-aprendizagem), a 'visão – sobre' alcança os fatores inerentes às relações entre alunos, professores, conteúdos, métodos e contexto de ensino.

Cabe ao supervisor ter um olhar geral sobre tudo, principalmente no ambiente escolar. Não cabe a este profissional fiscalizar, apontar as falhas dos professores, mas sim, avaliar a prática do educador.

O Supervisor Educacional se trata de um importante profissional na história da educação do Brasil. A sua atuação passou por diversos momentos de polêmicas, inúmeros conflitos e momentos históricos marcaram toda a trajetória do supervisor. A evolução tecnológica, científica, social, a quantidade de informações e inovações que se apresentam revelam novas situações, precisando ter muito conhecimento para lidar no dia a dia na escola.

Sobre os maiores desafios e/ou dificuldades na realização do trabalho a Supervisora respondeu: “Desafios como falta da participação da família na educação dos filhos. Outro maior desafio é com relação aos docentes, pois, muitas vezes, eles não entendem a cobrança e o desenvolvimento da prática pedagógica e até mesmo o envolvimento total com a profissão”.

Alguns professores ainda têm a visão do supervisor como alguém que está na escola para vigiar, fiscalizar e ditar regras, o que deve ser repensado pelos docentes. Os princípios, conceitos e valores da prática da supervisão educacional ligam-se às condições de melhorar a escola, discutir interesses e buscar alternativas mais adequadas para a realidade da instituição, em interação com os professores.

Quanto a relação com os professores, a Supervisora respondeu: “É uma relação amigável, de respeito, mas, acima de tudo, profissional. Cobranças e compromissos existem sim no trabalho para que tudo dê certo”.

No âmbito profissional deve haver laços de amizade, respeito e companheirismo. Mas, temos que colocar sempre em primeiro lugar o compromisso na realização das tarefas. Por mais que haja amizade de uns com os outros, o profissionalismo deve e se fazer presente tanto na escola como em qualquer outro lugar de trabalho.

### **Impressões das professoras sobre a ação supervisora desenvolvida na escola**

Esta seção destina-se à apresentação de dados coletados através de entrevistas, realizadas com três professoras<sup>1</sup> da Escola Jardim Encantado, acerca do trabalho desenvolvido com a supervisora.

A professora 1 tem 40 anos, é formada em Pedagogia, na habilitação de Educação Infantil, pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Ela leciona na turma do 1º Ano, no turno da manhã.

A professora 2 tem 49 anos, é formada em Pedagogia, na habilitação de Educação Infantil, pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Leciona na Educação Infantil II.

A professora 3 tem 37 anos, é formada em Pedagogia, na habilitação de Orientação Educacional, pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Leciona na turma do 2º Ano, no turno da manhã.

Os questionários foram aplicados na própria escola. As perguntas e respostas encontram-se organizadas no Quadro 1, a seguir.

**Quadro 1 – Impressões das professoras sobre o trabalho da supervisora**

<b>PERGUNTAS</b>	<b>PROFESSORA 1</b>	<b>PROFESSORA 2</b>	<b>PROFESSORA 3</b>
Como é desenvolvido	A supervisora planeja	A supervisora faz	Ela coordena e organiza

<sup>1</sup> Para efeito de análise, as professoras entrevistadas foram denominadas de Professora 1, Professora 2 e Professora 3.

o trabalho da supervisão educacional na escola?	com os professores, ele observa o trabalho na sala de aula e o processo de ensino-aprendizagem só vem a melhorar.	reuniões com os professores, dando temas para serem trabalhados na sala de aula. Ela acompanha o desenvolvimento pedagógico da escola.	nosso trabalho coletivamente na escola. Fornece materiais e propostas de metodologias para serem desenvolvidas no nosso dia a dia.
Quais são as contribuições do supervisor na instituição?	Contribui para o bom desenvolvimento do trabalho na escola. A supervisora coordena, orienta e organiza a prática educativa.	Contribui para o bom desenvolvimento do trabalho na escola. A supervisora coordena, orienta e organiza a prática educativa.	As contribuições são muitas, mas destaco o acompanhamento, orientação e coordenação de todo o trabalho educativo.
Quais os maiores desafios e/ou dificuldades na realização do trabalho do supervisor?	Ao meu ver, ela desempenha o seu papel muito bem, por isso, não tem nenhuma dificuldade.	O que dificulta o trabalho da supervisora seria sua ausência na escola, por não se fazer presente todos os dias, por ter outras escolas para atender, por ser técnica da secretaria do município.	Os desafios e as dificuldades, podemos dizer que, às vezes, os professores não entendem a função do supervisor na escola, pensam que estão sendo vigiados.
Como é a relação do professor x supervisor na escola?	É uma relação amigável e profissional.	A relação é boa e amigável.	Temos uma relação amigável e, acima de tudo, profissional.

**Fonte:** A autora, a partir de informações coletadas nas entrevistas com as professoras.

As respostas das professoras confirmam as respostas da Supervisora quanto ao trabalho pedagógico, tanto na sala de aula quanto nos demais espaços. Com um trabalho coletivo, tudo fica mais fácil para identificar os possíveis problemas educacionais, e logo em seguida, procurar alternativas viáveis para cada situação. Sobre isso, Pizarro (1996, p. 45) enfoca:

A nova perspectiva de Supervisão Escolar é baseada na participação, cooperação, na interação e na flexibilidade. O supervisor abdica de exercer o controle sobre o trabalho do professor e adota uma postura de problematizador do desempenho docente, assumindo com o grupo atitudes de indagar, comparar, responder [...] e desnudar situações de ensino.

O supervisor também deve ser pesquisador, sempre se qualificando e aprimorando sua profissão no dia a dia. Deve levar subsídios para os docentes aplicarem na sala de aula, ajudando esses profissionais com temas e conteúdos relevantes para a realidade da turma, proporcionando uma educação de qualidade. Nesse sentido, a ação supervisora deve ser criativa, refletida com o corpo docente e, acima de tudo, ousada e crítica. Então, podemos dizer que o supervisor pode ser um educador comprometido com as melhorias do sistema de ensino.

O supervisor deve ser o profissional que coordena, avalia e organiza o processo educativo. O autoritarismo antes existente nessa ação não deve existir mais. Agora, a ação supervisora assume outra postura na comunidade escolar, ampliando a liderança com os interesses coletivos. Segundo Rangel (1997, p. 150-151),

Confirmam-se, então, a ideia e o princípio de que o supervisor não é um 'técnico' encarregado da eficiência do trabalho e, muito menos, um 'controlador'; sua função e seu papel assumem uma posição social e politicamente maior, de líder, de coordenar, que estimula o grupo.

É esta interação que faz a diferença na escola, onde o trabalho pedagógico se desenvolve com dinamismo e articulação, com saberes e conhecimentos técnicos, pedagógicos, políticos, sociais. Contudo, alguns professores ficam nesse impasse com a supervisão por se sentirem vigiados ou cobrados. Quanto às dificuldades encontradas, apenas a falta de tempo foi mencionada, por conta da carga horária excessiva, uma vez que a supervisora não é lotada na escola, mas na Secretaria de Educação do município (SEDUC). Por mais que haja os momentos para as conversas e debates, o tempo é curto e limitado para fazer o atendimento ao corpo docente.

A interação é indispensável, já que o trabalho coletivo é condição para um trabalho de qualidade. Nessa concepção, Arroyo (1982, p. 116) esclarece que “o trabalho não é mais meu, da supervisão, é nosso, de um grupo de educadores que busca caminhos num caminhar pedagógico do dia a dia de uma escola [...]”.

Assim, a práxis supervisora exige que o supervisor se relacione com a comunidade escolar tendo o diálogo como referencial para que ouça e seja ouvido. Nesse embate, o supervisor deverá tentar ser crítico, criativo e refletir sua ação juntamente com os educadores num processo ousado e inovador, experimentando novas estratégias e tentando opções diferentes para melhorar a escola no seu processo ensino-aprendizagem.

### **Considerações finais**

É notável o comprometimento da equipe para o bom desenvolvimento da escola, como também o bem estar dos que fazem parte dela. Observamos o trabalho de uma supervisora ativa, comprometida e dedicada com o seu trabalho e com os colegas ligados à profissão.

As professoras não tinham receio de explorar suas ideias, tiravam dúvidas com a Supervisora, planejavam, debatiam temas e metodologias entre si e com a Supervisora. Tivemos o privilégio de participar do planejamento da escola com os professores e ficamos surpresos ao ver a Supervisora levar para o corpo docente todos os subsídios possíveis como ponto de partida para planejar as atividades escolares. Os materiais eram revistas e livros pedagógicos, ideias tiradas da internet e ideias de outras escolas, que adaptadas serviriam como recurso didático. Tudo era discutido e elaborado coletivamente, de acordo com a realidade de cada sala de aula, respeitando sempre a realidade dos alunos.

Também participamos da reunião com os pais, na qual a supervisora discutiu a ausência da família dos discentes na escola, a omissão dos pais que não procuram saber do desenvolvimento da aprendizagem de seus filhos. Nesta reunião, formamos uma roda de conversa e debatemos juntos o papel da família na escola.

Quando entrevistamos a supervisora, ela respondeu com clareza as perguntas e, acima de tudo, apresentou muita segurança no que respondia, o que revela o quanto era envolvida com sua profissão. Ao entrevistar as três professoras, percebemos que as respostas foram, praticamente, as mesmas da Supervisora, ou seja, seguiram o mesmo pensamento sobre a realidade vivida.

Se antes o supervisor era conhecido como controlador dos professores, hoje pode ser um estimulador e coordenador do processo educativo. Isto foi verificado na pesquisa realizada, na qual encontramos um exemplo de gestão pedagógica. É este tipo de profissional que queremos ter, desenvolvendo um processo de ação-reflexão-ação da prática pedagógica, realizada no dia a dia e atendendo às necessidades da comunidade escolar. Portanto, o importante é a experiência, a forma como se contribui para a formação das crianças e jovens desse país.

A Supervisão educacional foi se aprimorando ao longo dos anos e, com isso, a educação tomou novos rumos no contexto político, econômico e social. A construção desta nova realidade ocorreu com a participação do supervisor, que deve atuar no sentido de conquistar os docentes para transformar a aprendizagem dos alunos. Esta transformação vai depender do diálogo e interação grupal e da percepção dos supervisores com seus parceiros e aliados na árdua luta por uma educação de qualidade.

É importante que o supervisor ou gestor pedagógico atue com respeito junto aos colegas de trabalho, aberto para receber críticas, sejam elas positivas ou negativas, posicionando-se de maneira democrática e responsável. É esse suporte que os docentes

precisam na escola, alguém presente, acompanhando de perto tudo que se passa no processo educacional. Por isso, a formação, deve ocorrer em momentos de estudos e discussões

#### ABSTRACT

For decades the Pedagogy courses in Brazil have been questioned about their goals and the skills they should train. Criticisms have been made regarding a fragmented formation, with strong technical influence and a great division in the work of these professionals. Several of the criticisms focused on the separation of teacher training and the training of specialists, divided into three qualifications, namely: school administration, educational guidance and school supervision. In the last decades, the understanding has prevailed that the focus should be on teacher education, and in 2006 Resolution No. 01 of the National Education Council (CNE) redefined the guidelines for Pedagogy courses, determining that, Year, Educational Guidance and School Supervision qualifications would be phased out nationwide (administration had already been extinguished). In order to replace these qualifications, the guidelines guide the formation of the pedagogical manager. In spite of the extinction of the habilitation, in practice, the function of the school supervisor continues to exist, which is why, in this work, we aim to analyze the relationship established between Supervisor School and teachers in the daily life of schools, through this new configuration. A new vision of School Supervision is outlined, in which educational leadership poses as a challenge to supervisory action, which in addition to bureaucratic and legal issues, needs to contribute to the ongoing training of teachers and their qualification. In order to know more about this reality, this work aims to analyze the perceptions of the supervisor of a school in Campina Grande / PB and three teachers about the supervision activities developed by the aforementioned. The work results from a qualitative research, in the mold of the case study, having as empirical field the School Garden Encantado (fictitious name), of the municipal network of Campina Grande-PB, that attends to the levels of education of Infantile Education and Elementary Education I (2003), Mary Rangel (1997), Paulo Ricardo Freire (1998), and others. Three supervisors and the supervisor of the institution were interviewed, and the following conclusions were made: The supervisor in question develops a work committed to a participatory management, favoring a network of relationships and dialogues that promote meaningful and quality learning and education. It can be affirmed that it exerts its function in a perspective of articulator of the teaching and learning process. However, the said supervisor, being crowded in the Municipal Education Department, does not have the time to follow the school activities in more detail. Since the meetings with teachers, at each shift, occur only once a week, this joint is compromised.

Keywords: Supervisory role. Pedagogical management. Articulation.

## Referências

ARROYO, Miguel G.; DINIZ, Lúcia; GARCIA, Daisy F.; OLIVEIRA, Zenaide F. de; VIANA, Francisco Machado. Subsídios para a “Práxis Educativa” Da supervisão educacional. In: BRANDÃO, Carlos Rodrigues; CHAÚÍ, Marilena S; FREIRE, Paulo. **O educador: vida e morte** Rio de Janeiro: Edições Graal, 1982, p. 105-133.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº 1**, de 15 de maio de 2006. Estabelece diretrizes curriculares nacionais para o curso de Pedagogia. Brasília: MEC/CNE, 2006a.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Lei nº 11.301**, de 10 de maio de 2006. Altera o art. 67 da [Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996](#), incluindo, para os efeitos do disposto no § 5º do art. 40 e no § 8º do art. 201 da [Constituição Federal](#), definição de funções de magistério. Brasília: MEC, 2006b.

FREIRE, Paulo Ricardo. Supervisão educacional origens e perspectivas. In: **Ciências Humanas**. São Paulo: ASPESP. Vol.5,M.4, outubro/1998. p. 57-77.

PIZARRO, C. M. Supervisão escolar: do tecnicismo ao interacionismo na busca de melhor educação. **Revista do professor**, n 48,1996, p. 40-45.

RANGEL, Mary. Considerações sobre o papel do supervisor, como especialista em educação, na América Latina. In: JUNIOR, Celestino Alves da Silva; RANGEL, Mary (org). **Novos olhares sobre a supervisão**. ( Coleção Magistério: Formação e trabalho Pedagógico). Campinas, SP: Papirus, 1997, p. 147-161.

\_\_\_\_\_. Supervisão: do sonho a ação - uma prática em transformação. In: FERREIRA, NAURA Syria Carapeto (org). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade**. São Paulo: Cortez, 1999, p. 01-21.

RODRIGUES, Edlene do Socorro Teixeira. **Pedagogia educacional: da supervisão à gestão pedagógica, uma profissão em evolução**. Disponível em: <[www.pedagogia.com.br/artigos/pedagogiaeducacional/agosto/2008](http://www.pedagogia.com.br/artigos/pedagogiaeducacional/agosto/2008) Acesso: 27/06/2016.



SAVIANI, Dermeval. A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da ideia. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org). **Supervisão educacional para uma escola de qualidade: da formação à ação**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003, p. 13-37.

SILVA, Fabiana dos Santos Franco da. A identidade do pedagogo e as novas diretrizes curriculares de pedagogia. **Educação e Sociedade**., Campinas, V.27,n. 96,2006. p. 550-560  
Disponível em :[HTTP://www.sciclo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302006000300011&Ing=pt&nrm=iso](http://www.sciclo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302006000300011&Ing=pt&nrm=iso). Acesso: 27/07/2016