

## Supervisor pedagógico: formador ou fiscalizador

### Pedagogical supervisor: trainer or controller

Graziela Triches da Silva<sup>1</sup>

**Resumo:** O presente artigo tem o objetivo de analisar a função da supervisão pedagógica como fiscalizadora ou formadora. A pesquisa buscou identificar o conceito e a história da função de supervisão pedagógica no Brasil. O artigo apresenta também, através de pesquisa com professores de escolas públicas, o conceito que os mesmos têm da função de tal profissão, bem como uma reflexão sobre os conceitos apresentados pelos autores, utilizados como embasamento teórico do artigo, relacionando-os com os dados obtidos nas entrevistas. O artigo apontou que o supervisor pedagógico atualmente está cumprindo muito mais funções burocráticas, deixando à margem o seu papel dentro da escola, que é o de formador pedagógico e o de coordenador do trabalho dos professores na prática educativa. A pesquisa constatou que, para ter uma educação de qualidade, faz-se necessário o desempenho da função pedagógica do supervisor. O presente artigo foi embasado teoricamente em diversos autores, entre os quais: Rangel (2011; 2001); Almeida e Soares (2010); Urbanetz e Silva (2008); Geglio (2004); Ferreira (2001); Alarcão (2001).

**Palavras-chaves:** Supervisão pedagógica; Formação continuada; Prática supervisora; Trabalho coletivo.

**Abstract:** This article aims to analyze the function of pedagogical supervision, as a controller or trainer. The research sought to identify the concept and the history of pedagogic supervision function in Brazil. The article also presents, through research with teachers of public schools, the concept that they have about the function of this profession, as well as a reflection on the concepts presented by the authors used as a theoretical basis of the article, linking them with the data obtained through the interviews. The article pointed out that the Pedagogical Advisor is currently serving a lot more bureaucratic functions, leaving aside its role within the school, which is the one as the pedagogical trainer and coordinator of the work of the teachers in the educational practice. The research found that in order to have a quality education, the performance of the educational role of the supervisor is necessary. This article was grounded theoretically in several authors, among them: Rangel (2011; 2001); Almeida and Soares (2010); Urbanetz e Silva (2008); Geglio (2004); Ferreira (2001); Alarcão (2001).

**Keywords:** Pedagogical supervision; Continuing education; Supervisory practice; Collective work.

## 1. Introdução

Na atual conjuntura de mundo globalizado em que se vive, a escola recebe um público discente “antelado” na cultura cibernética, muitas vezes sem limites e com inúmeros problemas. Sendo assim, a escola

---

<sup>1</sup> Formada em História pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Pós-graduação em Gestão do Trabalho Pedagógico pela UNINTER. E-mail: <grazitriches@yahoo.com.br>

fica incumbida de oportunizar aos alunos uma educação formal, voltada aos conhecimentos científicos e conceituais e ligada à prática social, isto é, à formação cidadã.

Na linha de frente dessa empreitada estão os professores, fundamentais para se ter uma educação de qualidade. Para tanto, depende-se da formação e da disposição que eles têm a oferecer. O supervisor pedagógico, inserido nesse contexto educacional, deve nortear a formação dos docentes, apoiando-os na busca por novos conceitos e valores, com vistas ao o sucesso do processo educativo.

Sabe-se que a escola não é formada só por professores e por alunos, mas também pela direção, orientação educacional, supervisão pedagógica, pais, e é com o trabalho coletivo que se alcança o êxito.

Atuando como professora de ensino fundamental das séries finais, percebe-se nas escolas, nas quais lecionei, o pouco contato de muitos supervisores com a equipe de professores. O supervisor controlava os cadernos de chamada, contava os dias letivos e, nos conselhos de classes, quando ocorria a reprovação, perguntava o porquê de a mesma ter ocorrido.

Sabendo que o setor da orientação educacional desempenha um trabalho mais vinculado aos alunos, a supervisão seria, então, quem “cuida” dos professores. Vivenciou-se na prática como professora a falta desse cuidado da supervisão, que constituiria do trabalho de apoio do supervisor junto a sua equipe de professores. Não apenas fiscalizar o trabalho e assinalar o erro, mas participar junto do processo de ensino-aprendizagem.

Assim sendo, pretende-se, com a pesquisa, analisar a função do supervisor pedagógico na escola: a fiscalização e a realização das atividades burocráticas ou a formação docente.

A partir do problema levantado, buscou-se identificar o conceito de supervisão e sua função, através da pesquisa bibliográfica, com autores considerados referência no assunto: Rangel, Almeida e Soares, Urbanetz e Silva; Geglio, Ferreira e Alarcão.

Foi pesquisada a construção histórica do supervisor pedagógico no Brasil, quando surgiu a especialização, em que contexto sócio-político esteve e está inserida. Assim, é possível compreender a função fiscalizadora atribuída ao supervisor.

Para entender se o supervisor na escola pública tem sido um formador ou um fiscalizador, foi realizada uma pesquisa de campo, utilizando questionários destinados a professores de séries finais do ensino fundamental da rede municipal do município de Nova Santa Rita. Foi questionado se os mesmos tinham conhecimento das competências atribuídas ao supervisor pedagógico e a relevância da mesma para a escola, e ainda o que de fato eles observavam o supervisor realizar no seu ambiente de trabalho.

Conceituando a função do supervisor pedagógico, analisando a sua importância no contexto escolar para a organização e a execução da proposta pedagógica da escola, foi possível comparar as respostas dos professores à luz do referencial teórico.

## 2. Histórico da supervisão pedagógica no Brasil

A supervisão surgiu em um contexto de industrialização, na busca da qualidade e da quantidade da

produção industrial. Para entender o aparecimento da supervisão pedagógica, é necessária uma abordagem da questão do trabalho no processo capitalista. A consolidação do sistema de trabalho capitalista a partir do século XVIII, com a Revolução Industrial, provocou transformações nas formas de produção e nas relações entre trabalhadores e patrões; assim, também mudou a organização social.

Essas mudanças podem ser exemplificadas pelo modelo consolidado como taylorista-fordista, o qual segundo Urbanetz e Silva (2008), constitui um sistema de atividades sistemáticas, repetitivas e cronometradas, com a fiscalização permanente de um supervisor. Assim sendo, com finalidade de garantir a qualidade e o sucesso da produção, se faz necessário o trabalho fiscalizado e supervisionado.

Segundo Lima (2001), a partir da indústria, a função do supervisor se desenvolveu em outros campos, como o militar, o esportivo, o político e o educacional, sempre com o intuito de alcançar um bom resultado na realização do trabalho.

No âmbito educacional, a escola e todos os personagens que a compõem fazem parte da sociedade; logo, da organização social que o trabalho capitalista irá acarretar. O que vemos, então, é uma transposição das características do supervisor industrial para o contexto escolar: ocorreu na escola, assim como na indústria, uma separação de tarefas que, segundo Almeida e Soares (2010, p.21), definimos como tarefa de concepção (o pensar e o decidir) e de execução (o fazer e o realizar):

Com base nesta proposta que separa as funções de planejamento e execução no trabalho empresarial ou fabril, surge a função supervisora que, na escola, caracteriza-se pela divisão de tarefas entre aqueles que definem, acompanham e controlam o processo de ensino (os supervisores) e aqueles que desenvolvem a atividade docente (os professores).

Compreendemos, assim, que a supervisão está historicamente ligada à ideia de controle, de garantia da execução de um determinado processo que foi planejado.

No Brasil, o primeiro registro legal envolvendo a supervisão é de 1931, com o Decreto Lei 1980 de 18/04/1931, o qual concebia a função supervisora de forma bastante diferente da que vinha sendo realizada, deixando de ser simples fiscalização para assumir o caráter de supervisão. (LIMA, 2001)

Segundo Lima (2001), com a promulgação do Decreto-Lei nº 4.244 de 9/04/1942, a função supervisora ganhou caráter de inspeção não somente na parte administrativa, mas também no que se refere à orientação pedagógica.

No final da década de 50 e início da de 60, a inspeção reaparece no cenário educacional brasileiro, como uma inspeção “modernizada”, que passa a ser denominada supervisão escolar. A qual foi orientada por uma política desenvolvimentista, que compreendia a educação como alavanca para a transformação social, em virtude do acordo firmado entre Brasil e os Estados Unidos da América. (LIMA, 2001)

Essa supervisão inicia no Brasil, com implantação do Programa de Assistência Brasileiro-Americana ao Ensino Elementar, o PABAE, segundo o qual o supervisor escolar tem a função de controlar e inspecionar. O curso promovido pelo PABAE visava à modernização do ensino e ao preparo do professor. A formação dos supervisores se dava de acordo com o modelo de educação americano, que enfatizava os métodos e as técnicas de ensino. Com isso, o trabalho do supervisor adquire um caráter tecno-burocrata, voltado ao desenvolvimento dos métodos e técnicas de melhorias na educação.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a LDB 4024/61, instituiu setores especializados para coordenar as atividades pedagógicas nas escolas, principalmente no setor primário. Segundo a referida lei (LIMA apud LEI 4024/61, 2001, p. 71), “O ensino tem por fim a formação de professores orientadores, supervisores e administradores escolares destinados ao ensino primário e o desenvolvimento dos conhecimentos técnicos relacionados à educação da infância”.

A Lei 4024/61 ainda descentraliza encargos de serviços relacionados à educação entre os poderes estaduais e municipais, ficando a cargo dos estados a incumbência de regular esse serviço nos ensinos primário e médio. (LIMA, 2001).

Observa-se, assim, que, na década de 60, as mudanças educacionais, incluindo a função supervisora, acompanharam o momento histórico, sócio-político e econômico brasileiro, que buscava uma economia desenvolvimentista, baseada na industrialização do modelo capitalista, com a aproximação dos Estados Unidos, já então líder econômico mundial. As exigências de crescimento e qualidade impostas às indústrias foram transportadas para o âmbito escolar, seguindo a lógica capitalista.

O parecer nº 252, de 1969, reformulou o curso de pedagogia, organizando-o na forma de habilitações, garantindo, assim, uma função específica para atuar na área educativa. Surgem a figura do técnico em educação, os profissionais que pensam a educação, diferenciando dos profissionais que fazem educação, os professores. (URBANETZ; SILVA, 2008). Acentua-se, com isso, o caráter específico do supervisor na escola: o de fiscalizador.

Na década de 70, com a Lei nº 5.692/71, que fixa as Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, no artigo 33, há a institucionalização do cargo de supervisor como um especialista em educação, que deve ter curso de graduação ou de pós-graduação para exercer suas funções. A partir daí, acompanha-se a divisão do trabalho no interior da escola, e o supervisor escolar seria, segundo Urbanetz e Silva (2008), um gerente responsável pelo processo educativo.

A partir de 1973, observou-se uma mudança: uma nova fase da supervisão escolar que acompanhou as transformações sócio-políticas do país, no entender de Urbanetz e Silva (2008, p. 43):

A articulação do trabalho pedagógico alterou-se a partir das lutas sociais pela democratização do país, posto que, após o fim do regime militar, nos anos 1980, as discussões acadêmicas, em todas as esferas sociais, clamaram por esta postura.

Nos anos 1980, se fortalecem no país discussões relativas a uma pedagogia e a uma escola mais voltadas para os interesses da maioria da população. O país vivia um momento de redemocratização política, discussão dos direitos sociais e políticos, que culminou com o fim do período de ditadura e com a promulgação da constituição de 1988. (ALMEIDA; SOARES, 2010).

A escola, sua função social e seu compromisso político-pedagógico foram repensados como uma instituição que visa à organização democrática. A função hierarquizada do supervisor torna-se, portanto, ultrapassada. Para Almeida e Soares (p.38), o supervisor na escola passa a ter uma “uma função de acompanhamento, apoio e suporte pedagógico calcada na organização coletiva do trabalho escolar”.

Em 20 de dezembro de 1996, foi promulgada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/96. Em sua redação, as incumbências do supervisor escolar nas instituições de ensino não está nítida, mas, de forma tácita, valorizou a atuação desse profissional, no sentido de articular ações voltadas

para a garantia da qualidade do ensino. A partir desse momento, tornou-se obrigatório a esse profissional ser especializado, conforme com o artigo 64:

Art. 64 – A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

Conforme Lima (2001), na década de 90, reconhece-se que a supervisão pode fazer uso da técnica sem ser tecnicista, e que a função supervisora de forma “contextualizada” participa dos processos pedagógicos, auxiliando e promovendo a coordenação de atividades, pelo estudo e pelas práticas do coletivo de professores.

Seguindo tal visão, no século XXI, não cabe mais no contexto escolar o supervisor como um fiscalizador, em uma estrutura hierárquica, na qual ele predominava sobre o professor. Mas antes o supervisor pedagógico caracterizado como um formador, um coordenador que trabalha em conjunto com o professor no processo de ensino-aprendizagem.

### 3. Supervisor pedagógico: conceito e funções na atualidade

Segundo definição do dicionário, o termo supervisão significa “*ação ou efeito de supervisionar*” (FERREIRA, 2000, p. 654). Rangel (2011) afirma que “supervisão” encaminha o sentido de “visão sobre”, necessária a todas as atividades a serem supervisionadas. Na história da educação, a supervisão nem sempre teve os mesmos conceitos e funções, que, ao contrário, foram se modificando, assim como ocorreu com o pensar sobre educação.

Segundo Alarcão (2001), a supervisão dirige-se ao ensino e à aprendizagem, e seu objetivo é a qualidade do ensino, sendo ela realizada em trabalho de grupo, na interação entre professores e supervisor. Entende-se que o supervisor, antes de tudo, é um educador; por isso, seu trabalho no ambiente escolar tem que estar articulado com todas as esferas que compõem o processo educativo.

Existem nos sistemas de ensino do Brasil diversas nomenclaturas para definir o supervisor, tais como: supervisor escolar; supervisor educacional; coordenador pedagógico; supervisor pedagógico. Todos atuando e executando suas funções de maneira semelhante e de acordo com as exigências locais. Não há uma delimitação clara da função específica do supervisor, pois a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/96, não traz essa especificação.

Para teorizar a respeito da função atual do supervisor, na escola do século XXI, adota-se a terminologia supervisor pedagógico, pois, segundo Rangel (apud Alarcão, 2001, p.12), a supervisão passa a ser pedagógica quando se caracteriza:

(...) por um trabalho de assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem.

Urbanetz e Silva (2008) afirmam que a função supervisora dentro da escola foi mudando, de inspeção, controle e monitoramento, para um trabalho que busca liderança no processo educativo, e a superação

da tarefa fiscalizadora. Essas fases da supervisão pedagógica são expressas por Urbanetz e Silva (2008, p.42-43) a partir do autor Nérici<sup>2</sup>.

1. Fiscalizadora - Nessa fase, a supervisão confunde-se com a inspeção escolar, visto que sua atuação estava mais preocupada com o cumprimento de prazos e leis.
2. Construtiva – O autor usa uma expressão interessante para essa fase: “supervisão orientadora”, que dá a ideia de preocupação com o trabalho de orientação dos professores, corrigindo falhas que pudessem apresentar e orientando-os sobre os procedimentos considerados mais adequados.
3. Criativa – É a fase “atual” [...], em que a supervisão se separou definitivamente da inspeção escolar, caminhando na direção do aperfeiçoamento das pessoas envolvidas no processo de ensino-aprendizagem.

Assim sendo, atualmente, o supervisor pedagógico está na fase criativa, que afasta a inspeção, dando lugar à coordenação. Rangel (2001, p.67) ratifica tal ideia ao afirmar que “*o núcleo central da função supervisora na escola encontra-se no estudo e na coordenação*”. Alarcão (2001) expressa que supervisor pedagógico não é apenas um controlador, mas sim um coordenador, um profissional que faz a leitura da escola em um mundo globalizado.

O trabalho do supervisor pedagógico tem que estar em sintonia com o que se busca na formação escolar atual que, de acordo com Ferreira (2001), está expresso na Carta Magna<sup>3</sup> da educação brasileira. Uma educação que busca o ideal de solidariedade humana, tendo como finalidade o desenvolvimento do educando, sua formação cidadã e sua qualificação para o trabalho. Assim, na estrutura de planejamento, gestão e avaliação da administração da educação, o supervisor pedagógico tem que ser um profissional:

[...] dinâmico e orgânico. Esse profissional atua nas políticas e no planejamento, por meio da construção coletiva do projeto acadêmico/educacional que é de todos os profissionais que trabalham na escola. (FERREIRA, 2001, p.83)

O trabalho do supervisor pedagógico na instituição escolar está relacionado, segundo Almeida e Soares (2010), à formação continuada do professor, ao planejamento escolar, à avaliação e à gestão democrática. Essas ações se realizam em momentos específicos do cotidiano escolar.

A formação continuada é fundamental, pois está relacionada à questão da produção e da socialização do conhecimento. Dessa forma, o supervisor pode criar espaços que possibilitem ao professor a reflexão sobre a sua prática de trabalho: no conselho de classe, no conselho da escola e na elaboração do PPP<sup>4</sup> (ALMEIDA; SOARES, 2010). Nessas formações há discussão, envolvendo os métodos de ensino, o planejamento das aulas, a reflexão sobre os problemas de aprendizagem que a escola enfrenta e quais as estratégias para resolvê-los. Para Geglio (2004, p.116), a condição de formador do supervisor é “decorrência de sua posição de elemento articulador do processo de ensino-aprendizagem na escola”.

No planejamento escolar, que se caracteriza por plano da escola, plano de ensino e plano de aula, o supervisor age na coordenação do processo, na iniciativa do desenvolvimento pleno de um currículo diferenciado, que atenda a diversidade cultural. Rangel (2001, p. 64) destaca a importância do supervisor na elaboração do plano de ensino:

<sup>2</sup> NÉRICI, I. G. **Introdução à supervisão escolar**. São Paulo: Atlas, 1973.

<sup>3</sup> Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

<sup>4</sup> Projeto Político-Pedagógico.

Supervisão do conteúdo implica a supervisão de currículo e programas, contando com a participação e com oportunidades de estudo e integração dos professores promovidos pelo supervisor, observando-se a atualização do conhecimento e dos referentes do contexto, das normas e da didática. Esses mesmos referentes orientam a escolha de livros e material didático – uma escolha coletiva, fundamentada, estudada sobre um recurso (mas não um limite) à aprendizagem do conhecimento.

Se o supervisor atua no planejamento escolar, logo vai participar da avaliação escolar/institucional. Almeida e Soares (2010) explicam que, na avaliação do processo de ensino e aprendizagem, o supervisor pedagógico, aliado ao professor, busca formas mais adequadas para a avaliação da aprendizagem. Na avaliação institucional, que analisa as dimensões pedagógicas, comunitária e administrativa, o supervisor será um dos articuladores, criando dispositivos que possibilitem a sua realização.

Na gestão para a construção de uma escola democrática, o supervisor atua propondo ideias, norteando a construção do PPP da escola, trabalhando coletivamente através do conselho escolar (diretor, orientador, supervisor, professores, alunos e a comunidade escolar).

As funções do supervisor citadas expressam o caráter de líder, não no sentido hierárquico, mas de facilitador, articulador e mediador do trabalho no âmbito escolar. O supervisor deve, juntamente com os professores, contribuir na formação da equipe docente da qual faz parte, buscando a edificação da educação de qualidade. Educação, no sentido de prática social, sendo a escola uma forma de influência educativa para a construção cidadã. Assim, o projeto de trabalho do supervisor, segundo Rangel (2011), deve estar afinado com um projeto maior: da escola, da educação, da sociedade.

#### **4. Visão do professor sobre o trabalho do supervisor pedagógico**

Para construir o presente artigo, foi realizada, além da pesquisa bibliográfica, uma pesquisa de campo, que buscou conhecer se os professores sabem qual é a atribuição do supervisor pedagógico, quais funções eles observam o supervisor realizar na escola e a opinião dos docentes a respeito da relevância das tarefas do supervisor no contexto escolar.

Salienta-se que a metodologia utilizada foi de uma pesquisa qualitativa, que buscou analisar dados pertinentes à função do supervisor pedagógico na escola. Foram realizadas entrevistas com professores da rede municipal de ensino do município de Nova Santa Rita-RS. O critério utilizado para a escolha do local deu-se devido à proximidade que tenho com os professores desta rede de ensino por estar inserida nela, o que facilitou a entrega dos questionários e os contatos em geral.

Para a coleta de informações referentes ao tema, primeiramente, foi feita uma pesquisa bibliográfica que, segundo Cervo (2007), busca analisar e conhecer as contribuições científicas acerca de determinado assunto, por meio de livros, artigos etc. O objetivo foi recolher informações e adquirir conhecimentos prévios sobre o assunto, a fim de analisar os elementos coletados na segunda parte da pesquisa, a pesquisa de campo. Nela, foi utilizado como instrumento o questionário que, segundo Cervo (2007, p.53), “possibilita medir com mais exatidão o que se deseja”.

Com os questionários preenchidos, o próximo passo foi a análise e a interpretação dos dados obtidos, apoiada na fundamentação teórica, a qual, segundo os autores consultados, discute a função da super-

visão pedagógica na estrutura educacional da atualidade.

No contexto escolar atual, de uma escola democrática, busca-se ter uma visão mais pedagógica do supervisor, em cooperação com o professor, como facilitador, contrapondo a visão do controlador. Segundo Alarcão (2001), o supervisor passa a ser parte integrante do coletivo de professores, e a supervisão, realizada como um trabalho de grupo.

Foi perguntado aos professores se eles tinham o conhecimento das atribuições do supervisor pedagógico na escola. Entende-se ser de suma importância o conhecimento dos docentes a respeito da prática da supervisão, já que assim terão condições de dialogar com o supervisor, caso o mesmo não a esteja cumprindo.

Os professores B, C, e D relataram como função do supervisor pedagógico a supervisão do trabalho do professor, no tocante ao planejamento dos mesmos, ao controle dos registros do caderno de chamada e à supervisão da avaliação dos alunos. O entrevistado C relatou ainda, como função do supervisor, “Elaborar planos extras e atividades pedagógicas para os alunos”.

Observou-se que os professores entrevistados ainda destacam no trabalho do supervisor as funções tecno-burocráticas, que visam à fiscalização do professor: fiscalização de planejamento; dos diários de classes; do aprendizado dos alunos. Entende-se que o papel do supervisor não deve ser o de fiscalizador, mas o de formador, responsável pelo planejamento, organização e execução da proposta pedagógica da escola, conforme relatam os professores A e D, que atribuíram ao supervisor a função de orientação para a prática pedagógica do professor, sendo que o entrevistado A conferiu ao supervisor “incentivar o trabalho para educador para [sic] que desenvolva seu trabalho adequadamente as propostas pedagógicas da instituição na qual atua”. Percebe-se, pelas respostas dos professores A e B, que estes têm compreensão das funções do supervisor, pois o enxergam como um aliado no seu trabalho pedagógico.

A função supervisora é maior do que os aspectos burocráticos: ela está vinculada ao processo de ensino-aprendizagem. Percebe-se que, para uma educação de qualidade, é essencial o trabalho planejado; assim, a ação docente fica mais sólida, na busca por resultados satisfatórios no que tange ao maior propósito da educação que, de acordo com Almeida e Soares (2010), é a socialização do saber. O professor não deve realizar sozinho o planejamento, e o supervisor apenas supervisioná-lo; ao contrário, deve ser um trabalho coletivo, entre professores, supervisores, direção e alunos. Cabe ao supervisor o papel da coordenação e da articulação, evidenciadas na afirmação:

Confirma-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” de “produção”; sua função e seu papel assumem uma posição social politicamente *maior*; de líder, de coordenador, que estimula o grupo à compreensão – contextualizada e crítica – de suas ações e, também, de seus direitos. (RANGEL, 2010, p. 150-151)

O papel de liderança que cabe ao supervisor não deve ser autoritário, mas colaborativo, através da assistência ao professor. Não adianta fiscalizar, apontar o que está errado, e não ajudar a consertar, a construir novamente, e isto somente ocorre com o trabalho em conjunto. Nesse processo, destaca-se a função do supervisor pedagógico, pois, de acordo com Geglio (2004), o supervisor pode e deve ser um elo entre os setores da escola, pois ele facilmente circula por todos esses setores no acompanhamento do processo escolar. Conquista-se, assim, um dos objetivos da supervisão que é, segundo Alarcão (2001, p.47), o “de-



envolvimento qualitativo da organização escolar”.

As funções burocráticas atribuídas como sendo as do supervisor novamente estão presentes quando os professores responderam quais atividades eles observam seus supervisores realizarem no ambiente escolar, conforme fica evidenciado no relato do professor B “supervisionar e coordenar os professores, auxiliar os mesmo com os alunos (...) planejar aulas extras<sup>5</sup>, e muitas vezes entrar em sala de aula”.

Os professores também citaram como função desenvolvida na escola, atividades que podem se caracterizar como desvio de função, de acordo com o que ficou manifesto nas citações do professor A: “contar somente dias letivos e resolver problemas disciplinares”; e do professor D: “promoção de eventos e festividades nas escola”. O desvio de função, na supervisão, é assim definido por Geglio (2004, p.115-116):

É possível apontar atividades que não são de sua competência, como: preencher diários e tarjetas de notas e faltas, servir merenda aos alunos, responsabilizar-se pela entrada e saída de alunos. Outras funções, tais como: organização de eventos extracurriculares e substituição ou representação da direção da escola. [...] correção de diários de classe, relatórios de acompanhamento da evolução dos alunos, registros de ocorrências imprevistas em sala de aula, documentos de avaliação e de notas de rendimento, aulas complementares de reforço e recuperação, reposição de aulas.

As funções recém-citadas, de acordo com Geglio (2004), com frequência ocorrem, mas não caracterizam a função do supervisor. O problema é quando tais funções são as únicas realizadas por ele, o que ficou apontado em muitos depoimentos.

A burocracia é algo intrínseco também à realidade escolar: existem prazos e metas a cumprir, determinados pela mantenedora à qual a escola está subordinada; logo, ocorrem situações em que professores, supervisores e orientadores irão executar tarefas que não lhe são específicas (GEGLIO, 2004). Entretanto, não é aceitável que o supervisor se ocupe somente dessas tarefas, realizando atividades burocráticas ou atuando em funções que não são de sua competência. Sendo assim, não é realizado, em muitos casos, um dos fundamentos do trabalho do supervisor pedagógico: a formação continuada.

Nenhum dos entrevistados citou como competência do supervisor a formação continuada, tampouco relatou o fato de ela ser feita pelo supervisor na escola. Isso é muito preocupante, já que a formação continuada do professor, que pode e deve ocorrer na escola, é um momento de socialização. Nessa realidade, o supervisor pedagógico se reúne com os docentes para discutir questões e problemas pedagógicos (conteúdo de ensino, desempenho dos educandos, relacionamento com os alunos), assumindo, assim, o papel de orientador do grupo e com o grupo. (GEGLIO, 2004).

Quando não ocorrem as formações, o papel de formador do supervisor se perde, dando lugar somente à fiscalização e à burocratização do trabalho, conforme expressa o professor C: “Elaborar e supervisionar o quadro de professores; supervisionar os planos de ensino; controlar e fiscalizar os cadernos de chamada; elaborar planos extras”. Assim, observa-se nas escolas ainda a ideia de “que os supervisores são profissionais da escola que têm o objetivo de controlar e supervisionar as ações desenvolvidas pelos professores” (ALMEIDA; SOARES, 2010, p. 21).

A formação continuada também é um processo de qualificação do professor, que necessita estar constantemente estudando e se aprimorando, sendo tal espaço condição essencial para o estudo e o

<sup>5</sup> Entendem-se plano extra ou aulas extras, aquelas a serem aplicadas para os alunos na falta do professor à escola.

aperfeiçoamento profissional, que visa à concretização do processo de ensino e aprendizagem.

A escola que apresenta professores e supervisores conscientes das concepções teórico-metodológicas do ensino e aprendizagem, dos problemas enfrentados na sua realidade, caminha na busca de uma educação de qualidade. A busca pela qualidade não deve ser realizada de forma individual (cada professor em sua sala de aula), mas de forma coletiva, intermediada pelo supervisor, tarefa que cabe a ele, segundo Geglio (2004), em decorrência de sua posição como um articulador do processo de ensino e aprendizagem, por ele ter uma visão ampla do processo pedagógico da escola.

Quando perguntado qual a relevância do supervisor pedagógico para a escola, os entrevistados citaram que ele é de grande valor para a organização da escola e para dar suporte aos professores em suas tarefas; entretanto, o professor B declarou: “mostrar ativo nas partes burocráticas do ensino/aprendizagem”, atribuindo-lhe novamente funções burocráticas.

Pelo que foi pesquisado, percebeu-se que a relevância da função do supervisor não está em fiscalizar e/ou desempenhar tarefas burocráticas. Talvez muitos professores afirmem isto por verem seus supervisores realizar somente tais tarefas no seu ambiente de trabalho.

Na pesquisa destaca-se o depoimento do professor A, ao dizer que o supervisor “desempenha um papel importante no desenvolvimento das práticas docentes, se **atuante**, tem o poder de promover um trabalho coletivo (...) e sugerir ações para um trabalho pedagógico eficiente” [Grifo nosso]

O supervisor tem que ser atuante na escola, se apropriar de suas funções e realizá-las com eficiência. Tanto o supervisor o professor precisam ter o controle em suas atividades profissionais, conforme destaca Ferreira (2001, p.99):

*O controle necessário é o que se fará na construção coletiva do projeto acadêmico/educacional à luz dos princípios e elementos mencionados e do saber científico na sua forma mais elaborado que possibilite o domínio de conteúdos e de habilidades cognitivas superiores, que devem ser estudados, discutidos, rediscutidos e incorporados à prática supervisora que o profissional da educação deverá exercer no âmbito educacional /escolar.*

Compreende-se, então, a essência do trabalho coletivo, da escola como um todo, e não o professor ou o supervisor agindo sozinho. O supervisor atuando como um formador, ciente de suas funções, auxiliando, coordenando, facilitando o trabalho dos docentes e da prática educativa. Um trabalho contextualizado, relacionando a teoria e a prática, na busca incessante do êxito educativo, isto é, do alcance do conhecimento do aluno, que o vivencia na sua realidade social, conquistando a cidadania.

## 5. Considerações Finais

O presente artigo teve o objetivo de traçar qual a função do supervisor pedagógico na escola bem como refletir se esse papel era de cunho formador ou fiscalizador. Para tanto, foi realizado uma pesquisa envolvendo o conceito de supervisão pedagógica, pontuando a função que o supervisor deve desempenhar na escola contemporânea. A fim de entender a função do supervisor pedagógico na atualidade, foram destacados os aspectos relevantes de sua história em nosso país. O trabalho se propôs também a analisar o papel dos supervisores pedagógicos nas escolas, de acordo com a visão e o cotidiano de professores. O

objetivo era comparar se a teoria estava sendo aplicada na prática.

Observou-se que a supervisão surgiu em um contexto de industrialização e que a busca pela quantidade e pela qualidade da produção, no âmbito da indústria, foi transposta para a escola. A nossa história sofreu a influência da escola americana, tecnicista, na qual coube ao supervisor planejar e fiscalizar a eficiência das tarefas executadas pelos professores.

Com as mudanças na sociedade brasileira, ocorreram também transformações na educação. Almejou-se, assim, uma escola que oferecesse uma educação privilegiadora dos interesses da maioria da população, que educasse para a vida cidadã. No contexto de uma educação democrática, não se adequava mais um sistema de hierarquia, de quem planeja, de quem executa e de quem fiscaliza.

A função do supervisor pedagógico passa a estar contextualizada no processo pedagógico, como um parceiro do professor, agindo na coordenação do trabalho coletivo.

Conclui-se que o supervisor pedagógico, na escola de hoje, deve ser um profissional dinâmico e atuante no processo de construção do projeto educacional no qual está inserido. Agindo através da formação continuada, do planejamento escolar e da avaliação para alcançar o sucesso do referido projeto, um profissional que utiliza a técnica, mas sem ser tecnicista; entretanto, não é isso que vem sendo observado em muitas realidades escolares.

O modo como foi percebida a figura do supervisor pedagógico está fortemente associada ao trabalho administrativo e burocrático no âmbito escolar, baseada no relato de profissionais que atuam como professores. Na fundamentação teórica, compreende-se que o papel do supervisor deve ser o pedagógico, na busca por uma educação de qualidade. Sua função na escola deve ser a de facilitador, mediador e investigador da prática pedagógica, e não ter apenas o caráter de controlador e de fiscalizador.

Muitos professores desconhecem a função do supervisor pedagógico e atribuem a ele as tarefas tecno-burocratas, ou até mesmo tarefas que, como vimos, caracterizam desvio de função. Ressalta-se preocupante o fato de o professor não ter conhecimento ou não valorizar o papel do supervisor na formação continuada, na ajuda para a construção do planejamento pedagógico e no processo de avaliação.

Se as formações continuadas ocorressem seguidamente dentro da escola, haveria o momento de socialização, de discussão dos problemas, enfim, da ajuda mútua entre os envolvidos no processo educativo. Além disso, facilitaria o trabalho do supervisor e também do professor, no sentido de alcançar metas e resolver problemas e qualificaria o trabalho de ambos, na busca por uma escola formadora de cidadãos.

Não cabe aqui analisar por que as verdadeiras funções pedagógicas do supervisor não se desenvolvem nas escolas, tampouco crucificar os supervisores dos professores pesquisados, pois estes não foram entrevistados, por não constituir o foco da pesquisa; a visão dos supervisores pode ser, quem sabe, discutida em trabalhos futuros.

Sabe-se das dificuldades que a escola pública enfrenta: falta de recursos materiais e humanos, cobranças da mantenedora e também da sociedade; com isso, os supervisores priorizam o trabalho administrativo, esquecendo que suas atribuições são fundamentalmente pedagógicas.

Devido à supervisão ter sua origem no âmbito industrial e ter sido transportada para a escola, ainda existe a separação entre as funções de planejar, supervisionar (supervisor) e a de executar (professor),

fazendo com que supervisores acabem atuando somente como fiscalizadores.

Nota-se ainda nas escolas a falta de motivação desses profissionais supervisores e também dos professores frente às dificuldades que enfrenta o magistério: falta de remuneração digna; poucos investimentos na educação; sobrecarga de trabalho e de responsabilidades que muitos pais delegam para a escola. Contudo, a acomodação não é a resposta, e o despreparo para enfrentar o desafio também não. Que os supervisores sintam a necessidade política e ideológica de lutar por uma educação de qualidade, de buscar o diálogo, de incentivar e de cobrar uma postura atuante de seus professores, mas para cobrar têm que esta conscientes de seu papel de participante do processo de ensino e aprendizagem.

Conclui-se que, para alcançarmos uma educação de qualidade, na qual aluno atinja o conhecimento científico e uma formação cidadã, é necessário o trabalho coletivo e colaborativo entre supervisores e professores, através da busca pela qualificação profissional e da consciência do seu papel de educador de forma ética e política.

## REFERÊNCIAS

ALARCÃO, Isabel. Do olhar superviso ao olhar sobre a supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão Pedagógica: Princípio e Práticas**. 11 ed. Campinas: Papirus, 2001. p. 11-55.

ALMEIDA, Claudia Mara; Soares, Kátia Cristina Dambiski. **Pedagogo Escolar: as funções supervisora e orientadora**. Curitiba: Ibepex, 2010.

BRASIL. Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 23 dez. 1996. Brasília: MEC, 1996.

\_\_\_\_\_. Lei nº 5.692/71, de 11 de agosto de 1971. Fixa as Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º grau. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 12 ago. 1971. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/128525/lei-de-diretrizes-e-base-de-1971-lei-5692-71>>. Acesso em: 02 mar. 2013.

CERVO, Amado. et al. **Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

FERREIRA, Aurélio de Buarque de Holanda. **Mini Aurélio Século XXI Escolar: O minidicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Supervisão Educacional: Novas Exigências, Novos Conceitos, Novos Significados. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão Pedagógica: Princípio e Práticas**. 11 ed. Campinas: Papirus, 2001. p. 81- 102.

GEGLIO, Paulo César. O papel do coordenador pedagógico na formação do professor em serviço. In: PLACCO, Vera M. N. S.; ALMEIDA, Laurinda R. (Org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. São Paulo: Loyola, 2004. p.113-119.

LIMA, Elma Corrêa de. Um olhar Histórico Sobre a Supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão**

**Pedagógica: Princípio e Práticas.** 1.1 ed. Campinas: Papyrus, 2001. p.69-78

RANGEL, Mary. Considerações sobre o papel do supervisor em educação na América Latina. In: \_\_\_\_\_; SILVA Jr, Celestino Alves (Orgs.). **Nove olhares sobre a supervisão.** 16. ed. São Paulo: Papyrus, 2011. P. 147-161.

\_\_\_\_\_. Estudo como prática da supervisão. In: RANGEL, Mary (Org.). **Supervisão Pedagógica: Princípio e Práticas.** 11 ed. Campinas: Papyrus, 2001. P. 57-67.

URBANETZ, Sandra Terezinha; SILVA, Simone Zampier. **Orientação e Supervisão Escolar.** Curitiba: Ibplex, 2008.

Artigo recebido em: 2013-09-11

Artigo aceito em: 2013-11-31

## APÊNDICE

### QUESTIONÁRIO PARA PROFESSORES

Esta pesquisa faz parte de um trabalho monográfico do curso de Gestão do Trabalho Pedagógico: Supervisão e Orientação Escolar, da UNINTER/FACINTER. O objetivo do trabalho é analisar qual a visão dos professores sobre a função do supervisor escolar.

Para tanto, solicito a sua colaboração e me coloco à disposição para qualquer dúvida pelo e-mail: [grazitriches@yahoo.com.br](mailto:grazitriches@yahoo.com.br)

Desde já, agradeço sua participação e colaboração.

Escola: \_\_\_\_\_

De acordo com a sua prática como professor responda:

Em sua opinião, qual a função e/ou atribuições do supervisor escolar?

---

---

---

---

Quais as atividades/funções que você vê o supervisor realizar na escola?

---

---

---

Em sua opinião, qual a relevância do papel do supervisor escolar para a escola?

---

---

---