

UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE – UNIVILLE
PROGRAMA DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

CONDIÇÕES DE TRABALHO DO SUPERVISOR ESCOLAR NO ENSINO
FUNDAMENTAL

ANDREZA FARIA MALEWSCHIK

JOINVILLE
2016

ANDREZA FARIA MALEWSCHIK

CONDIÇÕES DE TRABALHO DO SUPERVISOR ESCOLAR NO ENSINO
FUNDAMENTAL

Dissertação de mestrado apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação, na Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE, sob orientação da Professora Doutora Márcia De Souza Hobold.

JOINVILLE – SC

2016

Catálogo na publicação pela Biblioteca Universitária da Univille

M248c Malewschik, Andreza Faria
Condições de trabalho do supervisor escolar no ensino fundamental/ Andreza Faria Malewschik; orientadora Dra. Márcia de Souza Hobold. – Joinville: UNIVILLE, 2016.

150 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Educação – Universidade da Região de Joinville)

1. Supervisores escolares. 2. Ensino fundamental – Joinville (SC). 3. Ambiente de trabalho. 4. Supervisores escolares – Formação I. Hobold, Márcia de Souza (orient.). II. Título.

CDD 371.2013

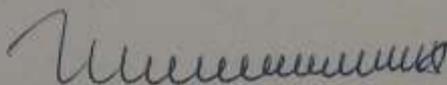
Termo de Aprovação

“Condições de Trabalho do Supervisor Escolar no Ensino Fundamental”

por

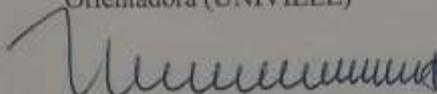
Andreza Faria Malewschik

Dissertação julgada para a obtenção do título de Mestre em Educação, aprovada em sua forma final pelo Programa de Mestrado em Educação.



Prof. Dra. Márcia de Souza Hobold

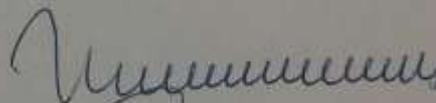
Orientadora (UNIVILLE)



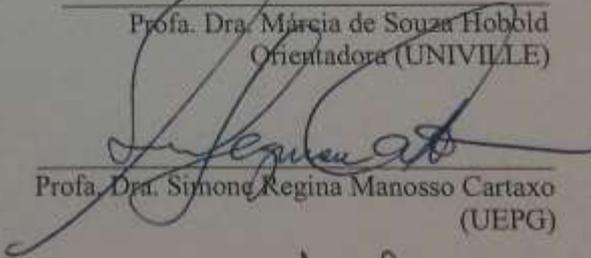
Prof. Dra. Márcia de Souza Hobold

Coordenadora do Programa de Mestrado em Educação

Banca Examinadora:



Prof. Dra. Márcia de Souza Hobold
Orientadora (UNIVILLE)



Prof. Dra. Simone Regina Manosso Cartaxo
(UEPG)



Prof. Dra. Aliciene Fusca Machado Cordeiro
(UNIVILLE)

Joinville, 22 de novembro de 2016

DEDICATÓRIA

*Dedico este trabalho ao meu marido,
Marcelo Malewschik, à minha mãe, Eglaci
Waldmann Faria, à minha filha Micaela
Malewschik, a minha avó Lectícia
Waldmann e in memoriam da minha
cachorra Estrela.*

AGRADECIMENTOS

A Deus pelo sopro de vida, saúde e força.

A meus pais Joacy Faria e Eglaci Waldmann Faria, pela oportunidade de conviver em família e me auxiliar nessa grande caminhada.

À minha avó Lectícia Waldmann, fonte de energia e inspiração.

Ao meu marido Marcelo Malewschik, pelo incentivo e apoio em toda minha caminhada como mestranda.

À minha filha Micaela Malewschik, por compreender meus momentos de estudo.

A CAPES pelo apoio financeiro.

À minha orientadora Márcia de Souza Hobold, pelo carinho, cuidado, compreensão e dedicação nessa jornada tão importante.

À Banca Examinadora pelas contribuições.

Aos colegas do TRAFOR por toda disponibilidade e auxílio, em especial ao Antonio Fernandes Ricardo que muito me ouviu e ajudou.

Aos colegas mestrandos que em todos os momentos contribuíram e amparam a realização dessa etapa.

À Secretaria de Educação pelas colaborações.

Aos colegas de trabalho pelo incentivo, contribuição e compreensão do período vivido, em especial à Adriana de Souza Machado, pessoa fundamental para a conclusão dessa etapa.

Aos Supervisores Escolares, participantes da pesquisa, que contribuíram fundamentalmente para a concretização deste.

Aos familiares pela compreensão dos momentos ausentes em prol desta pesquisa.

*“Ensinar é trabalhar com seres humanos,
sobre seres humanos, para seres
humanos”.*
Maurice Tardif e Claude Lessard

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo conhecer as condições de trabalho do Supervisor Escolar no Ensino Fundamental, na Rede Municipal de Ensino de Joinville. O trabalho está vinculado ao “Grupo de Estudo e Pesquisas sobre o Trabalho e a Formação Docente – GETRAFOR”, ao projeto de pesquisa “Trabalho e formação docente na Rede Pública de Ensino – TRAFOR” e à linha de pesquisa “Trabalho e Formação Docente”, do Mestrado em Educação da Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE. A pesquisa de abordagem qualitativa utilizou o questionário como instrumento de coleta de dados e analisou as respostas de 36 Supervisores Escolares da Rede Pública Municipal de Ensino, sob a perspectiva da análise de conteúdo de Bardin (2014) e Franco (2012). Embasaram teoricamente este trabalho Imbernón (2011), Nérici (1976), Rangel (2013), Santos (2012) e Urbanetz (2013), entre outros. Como resultado, identificou-se que a rotina e as atividades desenvolvidas pelos supervisores escolares caracterizam-se pelo acompanhamento dos professores, atendimento aos alunos e pais, substituição de professores, aplicação e correção de simulado, avaliações, diagnósticos, dentre outras atividades que não estão descritas no Regimento Único das Unidades Escolares e que acabam por intensificar seu trabalho. Os dados também revelaram que as atividades que mais exigem atenção são as questões burocráticas e a preparação e organização das reuniões pedagógicas e dos conselhos de classe. Sobre a valorização do Supervisor Escolar, percebe-se que a dimensão objetiva reflete na dimensão subjetiva, sendo que há a necessidade de rever a remuneração do Supervisor Escolar, uma vez que este é um especialista e precisa estar qualificado para exercer a função, fato esse que reflete na revisão da legislação da função, principalmente quanto à Aposentadoria Especial. Sobre a formação continuada, os Supervisores Escolares indicam que há necessidade constante de aperfeiçoamento e atualização e que a realizam por meio de fontes não-materiais: cursos, palestras, grupo de estudo e outros profissionais. No que se refere aos desafios da função, apontam a necessidade de estudar o motivo do excesso da alta infrequência de professores, fato que os sobrecarrega quando precisam substituir os docentes e reorganizar o processo. Outro desafio apontado é o relacionamento com professores, alunos e pais, que exige liderança, respeito e harmonia para atingir o principal objetivo que é a melhoria do processo de ensino-aprendizagem. Assim, para melhorar as condições de trabalho do Supervisor Escolar, faz-se necessário a revisão do Plano de Carreira do Magistério Público Municipal de Joinville, do Estatuto dos Servidores Municipais de Joinville e do Regimento Único das Unidades Escolares, bem como, do edital do Concurso Público e do salário dos Supervisores Escolares.

Palavras-chave: Condições de Trabalho. Supervisor Escolar. Ensino Fundamental. Rotina. Atividades. Valorização. Formação Continuada. Desafios.

ABSTRACT

This research aims to know the working conditions of the School Supervisor in the Elementary Schools of the Municipal Public System of Joinville. The research is bound to the "Group of Studies and Research on Teacher's Work and Educational Background – GETRAFOR", to the research project "Teacher's Work and Educational Background in the Public School System – TRAFOR" and to the research line "Teacher's Work and Educational Background" of the Master's in Education of Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE (University of the Region of Joinville). The qualitative research approach used the questionnaire as instrument of data collection and the answers of the 36 School Supervisors of the Public School System were analyzed from the perspective of the content analysis of Bardin (2014) and Franco (2012). This research work was theoretically based by Imbernón (2011), Nérici (1976), Rangel (2013), Santos (2012) e Urbanetz (2013), among others. As a result, it was identified that the routine and activities developed by the school supervisors are depicted by teacher's mentoring, student and parent attendance, substituting for teachers, applying and correcting mock tests, assessment and diagnostic instruments, among other activities that are not mentioned in the Regimento Único das Unidades Escolares (Unique Regulation of the School Units) and that result in intensifying their workload. The data also reveal that the activities that are more demanding of attention are the bureaucratic questions and the preparation and the organization of the pedagogic meetings and the class council meetings. Regarding the School Supervisor appreciation, it can be noticed that the objective dimension reflects on the subjective dimension, being that there is the need of reconsidering the School Supervisor wage, since he/she is a specialist and needs to be qualified for the function, what reflects in the function legislation revision, especially regarding the Special Retirement. Concerning the continuing education, the School Supervisors indicate that there is constant necessity of development and updating, which happens through the non-material sources: courses, speeches, study groups and other professionals. With regard to the function challenges, they refer to the necessity of studying the reason why there is an excessive amount of teachers' absences, fact that overload the supervisors work when they need to substitute for the teachers and have to reorganize the process. Another identified challenge is the relationship with the teachers, students and parents, what demands leadership, respect and harmony to reach the main objective, that is the improvement in the teaching and learning process. Hence, in order to improve the working conditions of the School Supervisor, it is necessary to revise the Plano de Carreira do Magistério Público Municipal de Joinville (Public Teaching Career Plan of the City of Joinville), the Estatuto dos Servidores Municipais de Joinville (Public Employees Statute of the City of Joinville), as well as, the notice of the Public Tender and the wage of the School Supervisors.

Keywords: Working Conditions. School Supervisor. Elementary School. Routine. Activities. Appreciation. Continuing Education. Challenges.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Mapa de Santa Catarina com destaque para Joinville	49
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados sobre a dissertação: Atuação dos pedagogos: entre olhares e provocações: um estudo sobre o trabalho pedagógico realizado por uma orientadora educacional e uma supervisora escolar em uma escola da Rede Municipal de Ensino de Curitiba.....	20
Quadro 2- Dados sobre a dissertação: Coordenadores Pedagógicos: formadores de professores ou supervisores de ações político-pedagógicas da escola?.....	21
Quadro 3 – Dados sobre a dissertação: Ação Supervisora Na Educação Básica; Um Estudo Sobre O Lugar Do Supervisor Escolar Nos Processos Formativos Da Rede Municipal De Ensino Da Cidade De São Paulo.....	22
Quadro 4 – Dados sobre a dissertação: A Práxis Supervisora Educacional: Do Controladorismo À Coordenação	23
Quadro 5 – Distribuição das Unidades Escolares da Rede Municipal de Joinville	52
Quadro 6 – Distribuição dos Alunos em cada Etapa da Rede Municipal de Joinville	52
Quadro 7 – Número de Profissionais na Rede Municipal de Joinville	53
Quadro 8 - Comparação do IDEB da Rede Municipal de Ensino de Joinville	53
Quadro 9 - Comparação entre a forma de contrato e tempo de trabalho na rede, na supervisão escolar e na atual escola.	71

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Forma de Ingresso na Supervisão Escolar	57
Gráfico 2 – Gênero dos Supervisores Escolares.....	58
Gráfico 3 – Ano de Nascimento e Idade dos Supervisores Escolares	59
Gráfico 4 - Idade dos Supervisores Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville em 2015.....	66
Gráfico 5 - Tempo de Trabalho na Rede Municipal de Ensino de Joinville	67
Gráfico 6 - Tempo de Trabalho na Função de Supervisor Escolar.....	68
Gráfico 7 - Tempo de Trabalho na Escola Atual.....	68
Gráfico 8 - Forma de Ingresso na Função de Supervisor Escolar.....	70
Gráfico 9 – Outras Funções ou Atividade Extra Exercida pelos Supervisores Escolares.....	73
Gráfico 10 – Percentual de tempo semanal utilizado para as atividades	78
Gráfico 11 - Comparativo entre Atividades de Rotina e as Atividades Mais Exigidas	79
Gráfico 12- A valorização do Supervisor Escolar	95
Gráfico 13- Dimensão da valorização dos Supervisores Escolares	96
Gráfico 14- Plano de carreira do Supervisor Escolar	100
Gráfico 15 - Recursos para a realização do trabalho dos Supervisores Escolares .	102
Gráfico 16- Relacionamento do Supervisor Escolar com outros profissionais	104
Gráfico 17 - Participação dos Supervisores Escolares em Formações.....	109
Gráfico 18 - Realização das Formações dos Supervisores Escolares	110
Gráfico 19 – Temas para a Formação Continuada com os Supervisores Escolares	111
Gráfico 20 – Fontes de Aprendizagem dos Supervisores Escolares.....	113
Gráfico 21 – Desafios dos Supervisores Escolares.....	115
Gráfico 22 – Quem (ou o que) auxilia nos desafios da função	122

LISTA DE SIGLAS

ABE – Associação Brasileira de Educação

ANPEd - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

CADES – Campanha de Aperfeiçoamento e Difusão do Ensino Secundário

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

ENSE – Encontro Nacional de Supervisores de Educação

EVN – Programa Escola Via Net

GUE – Gerência de Unidade de Ensino

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

IPPUJ – Instituto de Pesquisa e Planejamento para o Desenvolvimento Sustentável de Joinville

LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

OBMEP – Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas

PABAAE – Programa de Assistência Brasileiro-Americano ao Ensino Elementar

PPP – Projeto Político Pedagógico

SCIELO – *Scientific Electronic Library Online*

SEMED – Secretaria Municipal de Educação

TRAFOR – Trabalho e Formação Docente na Rede Pública de Ensino

UNIVILLE – Universidade da Região de Joinville

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1. O TRABALHO E A SUPERVISÃO ESCOLAR	26
1.1. O trabalho do Supervisor Escolar e as Condições para sua Atuação Profissional	26
1.2. A Supervisão Escolar no Brasil	35
2. LÓCUS DA PESQUISA	48
2.1. Joinville	48
2.2. A Rede Municipal de Ensino de Joinville	50
2.3. Os Supervisores Escolares na Rede Municipal de Ensino de Joinville	54
3. METODOLOGIA	60
3.1. O delineamento da pesquisa	60
3.2. O instrumento de coleta de dados	61
3.3. O processo de análise dos dados	64
3.4. Perfil do Supervisor Escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville	65
4. CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS SUPERVISORES ESCOLARES	76
4.1. A rotina e as atividades desenvolvidas pelo Supervisor Escolar	76
4.2. A Valorização Profissional do Supervisor Escolar	94
4.2.1. DIMENSÃO OBJETIVA	97
4.2.2. DIMENSÃO SUBJETIVA	102
4.3. Formação Continuada do Supervisor Escolar: Necessidades Formativas e Fontes de Aprendizagem	106
4.4. Os principais desafios do Supervisor Escolar	114
CONSIDERAÇÕES FINAIS	125
REFERÊNCIAS	131
APÊNDICE A – DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE	141
APÊNDICE B – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA	142
APÊNDICE C – CARTA AOS DIRETORES	143
APÊNDICE D – INSTRUMENTO DE PESQUISA: QUESTIONÁRIO	144
APÊNDICE E – MATRIZ DE REFERÊNCIA	149

INTRODUÇÃO

“A vida às vezes imita um jogo de xadrez onde você tem que saber jogar com as peças que você tem”.
(Jefferson Amaral)

Na perspectiva de um jogo de xadrez, vivemos nossas vidas projetando a próxima jogada, no entanto, nem sempre sabemos se nosso adversário fará a jogada que queremos, algumas vezes precisamos repensar as estratégias para dar continuidade a nossos sonhos.

Minha história se inicia no interior de Campo Alegre/SC, um lugar muito especial para mim, sinônimo de paz, refúgio e aconchego, local em que meus pais começaram o meu jogo da vida. Sou a filha do meio, entre três filhos de uma mãe que estudou até a 4ª série e que até lecionou por um período muito curto, mas que decidiu dedicar sua vida aos filhos e ao lar. Meu pai, que apesar de ter cursado técnico em agronomia, tornou-se motorista de caminhão e percorria longas distâncias, ficava semanas longe, contudo sempre tentou nos dar as melhores oportunidades de estudo, motivo pelo qual se mudaram do interior de Campo Alegre, para Pirabeiraba, em Joinville, quando eu tinha menos de um ano.

Dos meus estudos iniciais, tenho algumas lembranças, como ter cursado o jardim¹ no interior de Campo Alegre, com a querida Professora Nancy, com seu jeito meigo de falar e cuidar das crianças. O primeiro ano com a Professora Jurema, que até hoje mantém seu jeito carinhoso e muito especial para alfabetizar. Também lembro dos cuidados que eu tinha com os cadernos, sempre muito caprichados e decorados com flores nas margens. Porém, recordo que a professora do terceiro ano, era muito rígida, tínhamos medo dela e alguns colegas até ficavam de castigo. O início do ginásio, momento em que nos achamos grandes, mas que na realidade precisamos de muita atenção, foi difícil, pois além disso, mudei de escola e os conteúdos eram diferentes, e para acompanhar a turma fiz algumas aulas particulares de matemática, com a querida, hoje companheira de trabalho,

¹ Expressão relacionada às escolas dedicadas ao ensino pré-escolar, terminologia usada, principalmente, até os anos de 1990. A ideia de “jardim de infância” é atribuída ao alemão Friedrich Froebel, influenciado pelas teorias de Johann Pestalozzi, fundador dos primeiros ensaios no atendimento infantil institucionalizado. Froebel fundou o primeiro jardim de infância em 1873, propondo que seria um lugar onde as crianças estariam livres para aprender sobre si e sobre o mundo, com manuseio de objetos e participação em atividades lúdicas. (MENEZES, 2001)

Professora Ingrid. Mesmo estando em fase de adaptação, esse foi o momento que comecei a me apaixonar pela área de exatas, pois para mim, a lógica da tabuada era mais coerente que as conjugações verbais. Nesse período, também, identifiquei-me muito com o voleibol e cursei parte do ensino médio em escola particular com bolsa de estudo parcial, mas infelizmente, a crise econômica não permitiu concluir os estudos naquela instituição e passei a estudar em escola pública e a trabalhar, mas nunca deixei minha meta de fazer um curso de graduação.

Inicialmente, queria estudar Química Industrial, mas na época era período integral e optei por cursar Licenciatura em Matemática, na Universidade da Região de Joinville - UNIVILLE. Trabalhava e estudava, almejava melhorar de vida, mas sentia falta de uma formação técnica para ter uma profissão que pudesse subsidiar meus estudos e ter uma remuneração fixa. Quando completei dezoito anos, mas ainda no primeiro ano da graduação, fui convidada por minha tia, que na época era diretora, a lecionar a disciplina de matemática para os anos finais do Ensino Fundamental e Física e Química para o Ensino Médio. Já na época, a curiosidade em estar na sala de aula era grande e aceitei, afinal, conhecimento do conteúdo eu tinha. Contudo, com o passar das aulas, percebi que pedagogicamente não estava preparada, mas precisava pagar meus estudos e seguindo as orientações que me eram dadas, continuei; hoje percebo que nem todas eram as mais adequadas, como por exemplo, o fato de não sorrir na sala de aula. No segundo ano, passei a trabalhar como estagiária no Departamento de Química Industrial, na própria universidade, em troca de uma bolsa de estudos. Nesse ano, reduzi minha carga horária de trabalho como professora na escola, ficando apenas com as turmas do ensino fundamental para poder conciliar as duas atividades. Quando consegui me efetivar como secretária do Departamento de Química Industrial, já no terceiro ano da graduação, deixei a sala de aula, e passei a me dedicar integralmente a essa função. Retornei à sala de aula dois anos depois, para realizar o estágio curricular supervisionado exigido para a conclusão do Curso de Licenciatura em Matemática.

Assim, em 2002, concluí a graduação, voltei a lecionar e iniciei a Pós-Graduação *Lato Sensu* em Metodologia do Ensino da Matemática. Também passei no concurso da Rede Municipal de Ensino e da Rede Estadual de Ensino de Santa Catarina. Em 2003, assumi a vaga como professora de matemática efetiva na Rede Municipal, na Escola Municipal Governador Pedro Ivo Campos, escola na qual

sempre quis estudar, mas que iniciou suas atividades com uma série anterior à que eu estava.

O início de minha profissão contribuiu com minha bagagem cultural, profissional e pessoal. Demorei um pouco para compreender o funcionamento da escola e as funções dos profissionais que lá atuavam, as quais eram bastante diferentes da Rede Estadual. A atuação do Supervisor Escolar², por exemplo, sempre chamou minha atenção, primeiro, devido às múltiplas funções que exercem, depois, pela atuação junto aos professores de áreas específicas, como são realizadas as orientações e o acompanhamento desses professores, já que, por experiência própria, não tive esse tipo de acompanhamento pois sempre busquei sozinha o aperfeiçoamento da docência.

Em 2004, concluí o curso de pós-graduação *Lato Sensu* que me oportunizou conhecer e aplicar algumas metodologias do ensino da matemática, mas nunca quis parar, sempre procurei dar continuidade aos estudos, mas financeiramente não era viável. Também nesse ano, fui efetivada como professora de matemática da Rede Estadual, primeiramente na Escola de Ensino Médio Nagib Zattar e, em 2007, solicitei transferência para a Escola de Educação Básica Elpídio Barbosa, onde atuo até o momento.

No ano de 2009, fiz o Curso Gestar II, um curso que oportunizou ampliar os horizontes em relação à aprendizagem e aplicação da matemática. No ano seguinte, fui convidada a ser tutora desse mesmo curso, o que oportunizou uma nova experiência, realizar a formação continuada com professores de matemática.

Em 2012, fui reconhecida pela Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas – OBMEP por minhas contribuições à formação matemática de meus alunos.

Já em 2013, fui convidada a assumir a formação dos professores de matemática e supervisores escolares na Secretaria Municipal de Educação e, desde então, atuo como supervisora da área de matemática. Nessa função, apesar de toda a bagagem, senti uma necessidade ainda maior de aprimorar meus estudos. Inicialmente, não me inscrevi no Mestrado em virtude de dificuldade financeira, mas em 2014, motivada por muitos colegas, decidi participar do processo de seleção e fui aprovada na seleção para o Mestrado. Sabia que o desafio desse novo jogo estava

² Terminologia adotada na Rede Municipal de Ensino de Joinville.

só por iniciar, sentia ansiedade para iniciar as atividades e entender as estratégias, que foi amenizada quando comecei a projetar as etapas para a realização do curso.

Uma das estratégias foi definir o tema da pesquisa, que levou em consideração toda minha experiência profissional, as considerações que surgiram sobre o Supervisor Escolar em pesquisas anteriores do grupo de pesquisa TRAFOR³ (Trabalho e Formação Docente na Rede Pública de Ensino) e a preocupação com o trabalho e a atuação do Supervisor Escolar.

A temática sobre o Supervisor Escolar aparece nas dissertações de Cláudia GABARDO, em 2012, e Miriane GIORDAN, em 2015, as quais realizaram pesquisas com os professores iniciantes na Rede Municipal de Ensino de Joinville, no Ensino Fundamental e nos anos finais do Ensino Fundamental, respectivamente, e em ambas pesquisas, os professores participantes das investigações fizeram referência à importância do Supervisor Escolar no acolhimento e acompanhamento do seu trabalho.

André (2010, p. 177) enfatiza em suas pesquisas que “o professor tem um papel fundamental na educação escolar, mas há outros elementos igualmente importantes, como a atuação dos gestores escolares”. Assim, nosso olhar precisa se voltar para todos que, de forma direta ou indireta, são responsáveis pela aprendizagem dos alunos, no caso dessa dissertação, o Supervisor Escolar.

Outros autores como Fossatti e Sarmiento (2009) alertam para a falta de responsabilidade também da sociedade e das políticas educacionais em desenvolver e apoiar pesquisas para o reconhecimento do trabalho do Supervisor Escolar.

Há 19 anos Silva (1997, p.100) já afirmava que:

Ensinar supervisão no Brasil hoje significa necessariamente pesquisar supervisão. Pesquisar “a” e “para” a supervisão. Significa, conseqüentemente, examinar criticamente a prática que se desenvolve e investigar as situações e as condições que possam contribuir para o desenvolvimento qualitativo dessa prática.

³ Grupo de pesquisa TRAFOR (Trabalho e Formação Docente na Rede Pública de Ensino) tem como objetivo conhecer as dimensões do trabalho docente, na Rede Pública de Ensino, mais especificamente na Educação Básica, tendo como perspectiva de análise as condições de trabalho, os processos de socialização (início da carreira docente) e o desenvolvimento profissional de professores (formação continuada), visando contribuir para as construções teórico-metodológicas deste campo de atuação e pesquisa.

Diante das poucas pesquisas nessa área e, após apresentar e discutir com o grupo de pesquisa TRAFOR, definiu-se a temática do objeto de estudo “Trabalho dos Supervisores Escolares”, que tem como principal objetivo conhecer a atuação e as condições de trabalho dos supervisores escolares do Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino de Joinville.

Nessa temática, definimos como questões de pesquisa:

- Que atividades são desenvolvidas pelos supervisores escolares?
- Quais as condições de trabalho dos supervisores escolares?
- Quais os principais desafios no exercício das funções profissionais do Supervisor Escolar?
- Quais são as necessidades formativas dos supervisores escolares?
- Que proposições os supervisores escolares apresentam para o aprimoramento de melhores condições de trabalho?

Diante do objetivo e questões da pesquisa, foi realizado o balanço das produções. Pesquisando a temática de forma regressiva, chegou-se ao primeiro artigo, quinze anos atrás, sendo esse o ano de corte do balanço das produções. Nessas buscas, foi possível identificar que esse profissional tem diferentes nomes e funções nas diversas regiões do país, conforme afirma Corrêa (2009, p. 3-4), “encontramos o supervisor educacional, o orientador pedagógico, o inspetor escolar e o coordenador pedagógico, atuando de maneiras semelhantes, de acordo com as exigências locais”. Assim sendo, a pesquisa foi direcionada ao profissional Supervisor Escolar, com atuação na formação dos professores.

O balanço foi realizado com consultas *online* no *site* da *Scientific Electronic Library Online* (Biblioteca Científica Eletrônica Online) – SCIELO, no Banco de Teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES e da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação – ANPEd. Foram usados doze descritores “Condição de Trabalho Supervisor Escolar”, “Condição de Trabalho Supervisor Educacional”, “Condição de Trabalho Supervisor de Ensino”, “Condição de Trabalho Coordenador Pedagógico”, “Trabalho Supervisor Escolar”, “Trabalho Supervisor Educacional”, “Trabalho Supervisor de Ensino”, “Trabalho Coordenador Pedagógico”, “Supervisor Escolar”, “Supervisor Educacional”, “Supervisor de Ensino” e “Coordenador Pedagógico”.

No site da SCIELO, foi encontrado um artigo intitulado “Atuação dos pedagogos: entre olhares e provocações: um estudo sobre o trabalho pedagógico realizado por uma orientadora educacional e uma supervisora escolar em uma escola da rede municipal de ensino de Curitiba”, de Eliane Cleonice Alves Precoma (2001), que investiga, num estudo de caso, o trabalho pedagógico desenvolvido pelos pedagogos na função de supervisão escolar e orientação educacional, no entanto, o artigo não apresenta dados que possam colaborar, mas proporcionou a busca pela dissertação. Assim apresento os dados relevantes da pesquisa

Quadro 1 - Dados sobre a dissertação: Atuação dos pedagogos: entre olhares e provocações: um estudo sobre o trabalho pedagógico realizado por uma orientadora educacional e uma supervisora escolar em uma escola da Rede Municipal de Ensino de Curitiba

Título	Atuação dos pedagogos: entre olhares e provocações: um estudo sobre o trabalho pedagógico realizado por uma orientadora educacional e uma supervisora escolar em uma escola da Rede Municipal de Ensino de Curitiba
Autor (a)	Eliane Cleonice Alves Precoma
Orientador (a)	Helena Costa Lopes de Freitas
Tipo	Dissertação
Ano de defesa	2001
Universidade	Universidade Estadual de Campinas
Aportes Teóricos	SAVIANI (1991 e 1995); FRIGOTTO (1986, 1995 e 1996); OLIVEIRA (1997); ALVES e GARCIA (1986); ANDRÉ (1984); LIBÂNEO (1996); SILVA JR (1986); SILVA JR e RANGEL (1997).
Metodologia	Estudo de caso
Instrumento	Registros de observação, entrevista
Participantes	Uma diretora, uma orientadora educacional, uma supervisora escolar, 10 professores e duas pedagogas do Núcleo Regional de Educação

Fonte: Dados informados na dissertação: Atuação dos pedagogos: entre olhares e provocações: um estudo sobre o trabalho pedagógico realizado por uma orientadora educacional e uma supervisora escolar em uma escola da rede municipal de ensino de Curitiba (PRECOMA, 2001)

A pesquisa tem como objetivo investigar o trabalho pedagógico desenvolvido por pedagogas – orientadora educacional e supervisora escolar – buscando identificar as referências teórico-metodológicas que sustentam esse trabalho e analisar as relações que se estabelecem entre a prática e as exigências educacionais colocadas para a escola no quadro atual das modificações introduzidas pelas novas políticas educacionais. Os resultados desse estudo indicam

que tanto o Orientador Educacional quanto o Supervisor Escolar têm o trabalho pedagógico marcado pela ênfase ao controle do comportamento dos alunos, deixando de discutir as relações estabelecidas entre os educadores e alunos, não aprofundando as questões relacionadas à concepção de conhecimento, de metodologia e de avaliação. A dissertação ainda indica que a unificação da formação inicial do pedagogo possibilita uma visão mais ampla sobre a atuação do professor, do especialista e do administrador, não restringindo nem dividindo o trabalho da equipe pedagógica.

No Banco de Teses da CAPES, foram identificadas 111 pesquisas e lidos seus resumos, palavras-chave e títulos, para compreender se tinham como foco o Supervisor Escolar e a atuação junto aos professores. Dessas pesquisas, doze foram selecionadas por terem alguma relação com a referida temática. Feita a leitura dos resumos dos trabalhos, observou-se que somente três tinham relação com as condições de trabalho dos supervisores escolares. A seguir, alguns dados relevantes das dissertações analisadas.

Quadro 2- Dados sobre a dissertação: Coordenadores Pedagógicos: formadores de professores ou supervisores de ações político-pedagógicas da escola?

Título	Coordenadores Pedagógicos: formadores de professores ou supervisores de ações político-pedagógicas da escola?
Autor (a)	Josania de Lourdes Alcantarino Nery
Orientador (a)	Marilia Claret Geraes Duran
Tipo	Dissertação
Ano de defesa	2012
Universidade	Universidade Metodista de São Paulo
Aportes Teóricos	MARCHESI (2006), PARO (1998, 2007), LIBÂNEO (2001), NÓVOA (2003, 2007, 2009), TERZI (2006), ALMEIDA (2003, 2010) e PLACCO (1994, 2003, 2008, 2009, 2012)
Metodologia	Quali/quantitativa
Instrumento	Entrevista / Questionário
Participantes	10 coordenadores pedagógicos e 16 professores

Fonte: Dados informados na dissertação: Coordenadores Pedagógicos: Formadores De Professores Ou Supervisores De Ações Político-Pedagógicas Da Escola? (NERY, 2012)

A pesquisa descrita tem por objetivo saber como o coordenador pedagógico atua na formação continuada de professores. Apesar de tratar do coordenador pedagógico, a pesquisa detalha a função dele junto ao professor, ou seja, a atuação

do coordenador pedagógico como Supervisor Escolar. Os resultados, da pesquisa mencionada, mostraram que o coordenador pedagógico precisa de formação, pois a graduação e a pós-graduação não atendem todas as necessidades de formação para a atuação dos supervisores escolares. Segundo Nery (2012), o Supervisor Escolar desempenha tarefas diversificadas e acaba não conseguindo exercer sua função adequadamente. A pesquisa também evidenciou a necessidade de haver parceria entre o coordenador pedagógico e o diretor. Outra necessidade apresentada é que as devolutivas das orientações aos professores, realizadas pelos coordenadores pedagógicos, sejam feitas com mais frequência, fazendo com que a relação, professor coordenador pedagógico, seja mais próxima. Uma reivindicação apresentada na pesquisa é a autonomia do coordenador pedagógico dentro da escola, para que ele possa direcionar e caracterizar a sua atuação.

Outra pesquisa que tem relação com meu objeto de estudo é a dissertação de Salmaso (2011), conforme os dados que seguem:

Quadro 3 – Dados sobre a dissertação: Ação Supervisora Na Educação Básica; Um Estudo Sobre O Lugar Do Supervisor Escolar Nos Processos Formativos Da Rede Municipal De Ensino Da Cidade De São Paulo

Título	Ação supervisora na Educação Básica; um estudo sobre o lugar do Supervisor Escolar nos processos formativos da Rede Municipal de Ensino da Cidade de São Paulo
Autor (a)	José Luis Salmaso
Orientador (a)	Julio Gomes Almeida
Tipo	Dissertação
Ano de defesa	2011
Universidade	Universidade Cidade de São Paulo
Aportes Teóricos	SAVIANI (2006), CORTELA (2000), ALARCÃO (2003) e PINEAU (2010)
Metodologia	Abordagem Qualitativa.
Instrumento	Análise bibliográfica e documental e entrevista semiestruturada.
Participantes	5 educadores que atuaram ou atuam como supervisores escolares.

Fonte: Dados informados na dissertação: Ação Supervisora Na Educação Básica; Um Estudo Sobre O Lugar Do Supervisor Escolar Nos Processos Formativos Da Rede Municipal De Ensino Da Cidade De São Paulo (SALMASSO, 2011)

Essa pesquisa tem como objetivo compreender o lugar que esse profissional ocupa nas políticas de formação desenvolvidas na Rede Municipal de Ensino da Cidade de São Paulo. Nessa pesquisa, o autor aponta que os supervisores têm

ocupado lugares diferentes nas políticas de formação que se desenvolvem no sistema de ensino e que esse lugar tem dependido da afinidade pessoal do supervisor com a administração política de cada momento. O que se evidencia para o pesquisador é a importância de políticas que sistematizem e definam a função, atuação e formação do Supervisor Escolar.

Já, na pesquisa de Camila Mariane Müller (2011) intitulada “A Práxis Supervisora Educacional: do Controladorismo à Coordenação”, destacam-se os seguintes dados:

Quadro 4 – Dados sobre a dissertação: A Práxis Supervisora Educacional: Do Controladorismo À Coordenação

Título	A práxis Supervisora Educacional: do controladorismo à coordenação
Autor (a)	Camila Mariane Müller
Orientador (a)	Celso Jose Martinazzo
Tipo	Dissertação
Ano de defesa	2011
Universidade	Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul
Aportes Teóricos	MEDINA (2002), QUEIROZ (2003), FERREIRA (2009), ADAMI (2006) e PAIVA e PAIXÃO (1997)
Metodologia	Pesquisa bibliográfica com análise crítico-compreensiva

Fonte: Dados informados na dissertação: A Práxis Supervisora Educacional: Do Controladorismo À Coordenação (MÜLLER, 2011)

Observa-se que essa pesquisa tem como objetivo refletir sobre as possibilidades de repensar a função da supervisão educacional para colaborar com as discussões sobre o seu fazer a partir do que está instituído. Como resultado da pesquisa, a autora concluiu que a função do supervisor educacional requer uma proposta de ação que contemple aspectos legais, operacionais, funcionais e estruturais, enquanto profissional importante na mobilização de saberes nas perspectivas atuais da educação. Nessa perspectiva, a autora ainda relata que o processo de transição histórica da supervisão tem causado uma crise de identidade na função e acaba não delimitando o que fazer e como fazer, o que propicia uma crise paradigmática e demonstra uma tendência de mudança de denominação da

função. A autora confirma ainda a falta de pesquisas sobre a supervisão escolar⁴, o que corrobora com a afirmação de dezenove anos atrás de Silva (1997, p. 99-100):

Nas universidades brasileiras é ainda extremamente reduzido o número de pesquisadores que fazem da supervisão escolar seu objeto de estudo preferencial. Essa extrema carência se expressa na reduzida produção acadêmica sobre supervisão e na pequena participação dos especialistas em supervisão no debate sobre as grandes questões da educação brasileira.

Na análise dessas quatro pesquisas sobre o trabalho dos supervisores escolares, constata-se que são pesquisas diversificadas no campo da Supervisão Escolar e que há poucos aportes teóricos voltados para a temática. Também se percebeu que as pesquisas contemplam apenas a atuação e indica a necessidade de formação, mas não identifica as condições de trabalho, nem os desafios e as necessidades formativas para o exercício da função.

Diante do levantamento realizado e constatado o reduzido número de trabalhos relacionados com o tema “Condições de Trabalho dos Supervisores Escolares”, verifica-se a necessidade de se aprofundar e intensificar pesquisas nesta área, tendo em vista a importância da atuação do Supervisor Escolar no processo de orientação e formação dos professores iniciantes, conforme constatado nas pesquisas de Gabardo (2012) e Giordan (2015), bem como dos professores mais experientes da Rede Municipal de Ensino de Joinville.

Além disso, faz-se necessário ouvir a “voz” do Supervisor Escolar, com o intuito de investigar e registrar suas afirmações em relação às suas condições de trabalho e atuação para identificar os desafios e mapear as necessidades formativas, informações essas que não aparecem ou não estão claras nas pesquisas constantes neste levantamento do balanço da produção.

Assim, esta dissertação está distribuída em capítulos que fundamentam a base teórica da discussão, bem como, analisam os resultados da pesquisa.

O primeiro capítulo traz a fundamentação teórica pautada nas reflexões sobre o trabalho e as condições de trabalho do Supervisor Escolar, bem como, a história, atuação e formação dos supervisores escolares no Brasil. O segundo capítulo traz um panorama da cidade de Joinville, suas características e números mais

⁴ Atualmente as pesquisas têm focado seus trabalhos no Coordenador Pedagógico, sendo poucas as pesquisas com Supervisor Escolar.

significativos, uma visão sobre a Educação na Rede Municipal de Joinville, bem como, a história e dados da Supervisão Escolar na cidade. O terceiro capítulo apresenta a metodologia da pesquisa, o processo de investigação, a análise de dados e o perfil dos participantes da pesquisa. O quarto capítulo discute as condições de trabalho do Supervisor Escolar, analisando os resultados da pesquisa divididos em quatro subcapítulos: a rotina e as atividades desenvolvidas pelo Supervisor Escolar; valorização do Supervisor Escolar nas dimensões objetiva e subjetiva; formação continuada do Supervisor Escolar analisando as necessidades formativas e as fontes de aprendizagem; e, os principais desafios do Supervisor Escolar e a quem recorre. Por fim, as considerações finais em que são sintetizados os principais achados da pesquisa.

1. O TRABALHO E A SUPERVISÃO ESCOLAR

“Poucos profissionais no Brasil trabalham tanto quanto os educadores, [...]. Sem dúvida alguma, em nossas escolas tanto públicas quanto particulares, existe esforço, dedicação e muito trabalho por parte daqueles que se dedicam à “nobre” missão de ensinar.”
(Antonio Carlos Caruso Ronca e Carlos Luiz M.S. Gonçalves, 2011)

Este capítulo tem a finalidade de embasar teoricamente a pesquisa, abordando, inicialmente, o trabalho e as condições de trabalho do Supervisor Escolar e a história da supervisão escolar no Brasil.

1.1. O trabalho do Supervisor Escolar e as Condições para sua Atuação Profissional

Esta pesquisa busca conhecer as condições de trabalho e atuação do Supervisor Escolar, tornando-se indispensável compreender a concepção de trabalho. No dicionário de filosofia, Silva (2009, p. 4001) define trabalho como sendo “toda ação de transformação da matéria natural em cultura, ou seja, toda transformação executada por ação humana”. Urbanetz (2013), também afirma que, o que diferencia o homem dos outros animais é o trabalho, meio pelo qual o torna capaz de criar, modificar e transformar a natureza, a si mesmo e aos outros, em um movimento permanente de avanços e retrocessos. Essas concepções de trabalho derivam do marxismo como sendo um processo de libertação e transformação humana, se constituindo individualmente e coletivamente.

O trabalho tem uma relação direta com a transformação do mundo, conforme descreve Lessa (2011, p. 26) “todo ato humano tem por base a evolução passada da sociedade, a situação presente concreta em que se encontra o indivíduo e suas aspirações e seus desejos para o futuro. Não há ato humano fora da história, fora da sociedade”, pois a necessidade humana faz com que se construa o objeto, que passa a fazer parte da história dessa sociedade, influenciando no passado que resulta no desenvolvimento da sociedade, desenvolvimento que favoreceu a

capacidade de abstração e discernimento, ou seja, a concretização das ideias, tornando o ser humano cada vez mais evoluído.

Como consequência desse desenvolvimento, o homem passa a transformar a natureza em seu benefício, pelo trabalho, elaborando instrumentos que favoreçam suas ações, dentre elas a habitação, que passou a exigir novas esferas de trabalho. Segundo Engels:

A caça e a pesca vieram juntar-se à agricultura, e mais tarde a fiação e a tecelagem, a elaboração de metais, a olaria e a navegação. Ao lado do comércio e dos ofícios apareceram, finalmente, as artes e as ciências, das tribos saíram as nações e os Estados. Apareceram o direito e a política. (1876, p. 18)

Como reflexo das criações humanas, surge a exploração de mão de obra, ainda que de forma primitiva; quem planejava o trabalho já obrigava outros a executar, tendo como consequência as alterações nas relações pessoais e no ambiente em que se vive.

Nesse processo de evolução e desenvolvimento, destaca-se a revolução industrial, que teve um grande impacto na sociedade com a criação da máquina a vapor, subvertendo as condições sociais em todo o mundo, concentrando a riqueza nas mãos de uma minoria, provocando a luta de classes, burguesia e proletariado.

Apesar de algumas vitórias do proletariado, a divisão de classe se mantém até os dias atuais, principalmente no modo de produção capitalista, segundo Engels (1876, p. 27), “os interesses das classes dominantes converteram-se no elemento propulsor da produção”, ou seja, os proletários trabalham, produzem a fim de atender os interesses da burguesia, e algumas vezes seus próprios interesses, sem perceber sua própria alienação. O trabalho que inicialmente era uma forma de sobrevivência em sociedade, passou a ser explorado pela classe burguesa, usando como justificativa a incessante necessidade de evolução e insatisfação do homem, como afirma Urbanetz (2013, p. 19),

A produção, a criação humana, ou seja, o trabalho produz valores em formas materializadas, em objetos que satisfazem as necessidades humanas. Desde que o homem é homem, ele faz isso: transforma e cria para a sua própria satisfação.

Ou seja, o homem, tem sido refém de necessidades humanas materializadas em objetos, tudo o que é produzido, passa a ter um valor. Assim, tudo o que é

produzido e consumido, tem um valor de uso, para garantir a sobrevivência. E aquilo que é produzido com o objetivo de lucro e/ou venda é chamado de valor de troca. Na sociedade capitalista, a classe trabalhadora passa a ser explorada pela produção de mercadorias, na qual ela mesma, muitas vezes, é a responsável pelo consumo desse trabalho, em benefício e lucro de uma minoria.

Por isso, é preciso estar atento a essa alienação que deixa as necessidades humanas subordinadas à acumulação de bens materiais, tratando o homem como mercadoria, impondo limites à sobrevivência e tornando o homem desumano. No entanto, ele pode ser humanizado, possibilitando mudanças culturais e sociais. Urbanetz (2013, p. 15) afirma:

Socialmente, o trabalho é o meio de sobrevivência dos indivíduos na sociedade capitalista, que se instituiu historicamente em substituição ao feudalismo e se caracteriza fundamentalmente pela propriedade privada dos meios de produção e pela divisão entre capital e trabalho. Nesse sistema, o capital é entendido como meio de produção, e o trabalho, como força de trabalho. Em decorrência disso, o capital deve preparar o homem em cada época para atender às suas necessidades.

Assim, o trabalho e a produção passaram a ser sistematizados, repetitivos e cronometrados nas linhas de montagens, conforme estabelecia o modelo fordista-taylorista⁵, que instituiu a divisão de tarefas, como uma forma de controle do trabalhador e aumento da produtividade, aparecendo, assim, a figura do supervisor, responsável pela fiscalização permanente das atividades, visando à melhoria da qualidade e quantidade na produção.

Como muitas ideias industriais perpassam pela educação, com a supervisão não foi diferente. Com o objetivo de melhorar o desempenho das escolas em sua ação educativa, instituiu-se a função de Supervisor Escolar por volta de 1900, inicialmente, com a função de controlar o professor, mas sendo esse profissional politicamente controlado, como afirma Alarcão (2001, p. 11), “supervisor é considerado o instrumento de execução das políticas centralmente decididas e,

⁵Modelo fordista-taylorista: No início do século XX, Henry Ford, sistematizou a organização do trabalho mecanizado para dedicar-se a produzir apenas um tipo de produto, acompanhando o processo desde as fontes de matérias-primas até o transporte do produto final, reduzindo custos e aumentando a produtividade. Cada operário realizava apenas um tipo de tarefa, eram bem remunerados e com jornadas de trabalho não muito longas. Após a Segunda Guerra, ao lado dos métodos desenvolvidos por Frederick Winslow Taylor, Ford organizou a produção a partir de uma nova lógica de trabalho, com controle dos movimentos dos operários e das máquinas, com intensificação do trabalho, mas que pôde atender o consumo em massa.

simultaneamente, o verificador de que essas mesmas políticas são efetivamente seguidas.

No entanto, com o passar do tempo o Supervisor Escolar na função de controlador, passou a ser estigmatizado e repudiado pelos professores, fase na qual o Supervisor percebe que precisa e pode melhorar essa relação, com uma aproximação junto aos docentes com um papel mais orientador.

Devido a essas relações e pela democratização da escola, a concepção de Supervisor Escolar foi se modificando. A visão de um profissional fiscalizador e controlador mudou quando esse profissional passou a ter uma ação mais próxima dos docentes e das escolas, quando ele passa a ser parte integrante do processo de ensino-aprendizagem, realizando um trabalho de orientação e apoio aos professores. Concorde-se com Urbanetz (2013, p. 13) quando ela menciona que “ensinar é uma relação de trabalho que se dá do homem para com outro homem, do homem para com a natureza e do homem para consigo mesmo”, ou seja, o ato de ensinar e de aprender é trabalho, um trabalho que exige planejamento, socialização, ações concretas e intencionais. Como afirma Frigotto (2006, p. 247),

É fundamental socializar, desde a infância, o princípio de que a tarefa de prover a subsistência e outras esferas da vida pelo trabalho é comum a todos os seres humanos, evitando-se, dessa forma, criar indivíduos ou grupos que exploram e vivem do trabalho de outros e se constituem na expressão de Gramsci, em “mamífero de luxo”. O trabalho como princípio educativo, então, não é em Marx e Gramsci uma técnica didática ou metodológica no processo de aprendizagem, mas um pressuposto ontológico e ético-político no processo de socialização humana.

Ou seja, o trabalho é indispensável à sobrevivência e precisa ser ensinado, no entanto, é necessário que não seja uma forma de exploração.

A influência da indústria e da sociedade na educação, segundo Frigotto (2006) são perceptíveis nas concepções, nos projetos e nas políticas de educação escolar e de educação profissional em disputa hoje, ganham sentido no projeto de sociedade em disputa pelo capital e pela classe trabalhadora. Desse modo, é necessário conhecer o tempo e o espaço em que se vive, pois, “as condições concretas de vida, de atuação e de inserção social determinam as ações humanas e são determinadas por elas. Portanto, os professores e pedagogos, bem como todos os indivíduos, são influenciados por essas condições” (URBANETZ, 2013, p. 12). Afinal, o ser humano nasce com os instrumentos necessários para sua

sobrevivência, mas é preciso um processo de humanização, que ocorre pelas relações humanas existentes no ambiente em que ele está inserido; isso é possível verificar no filme “O Enigma de Kaspar Hause”⁶, no qual a constituição de Kaspar Hause só acontece quando ele começa a se socializar com outros pares, pois

O ser humano se constrói todos os dias, apropriando-se, transformando ou modelando-se às condições sociais e materiais da sociedade em que está inserido, em um processo dialético que não se faz de modo linear ou pessoal, mas de forma articulada ao grupo em que está inserido. (URBANETZ, 2013, p. 12).

Nesse processo, a Supervisão Escolar tem um papel fundamental a desempenhar, coordenar as atividades pedagógicas de forma democrática, voltada para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem, de forma planejada, acompanhando e controlando todo o processo didático e curricular. Nérici (1976, p. 30) afirma também que

Supervisão escolar é o serviço de assessoramento de todas as atividades que tenham influência no processo ensino-aprendizagem, visando ao seu melhor planejamento, coordenação e execução, para que mais eficientemente sejam atendidas as necessidades e aspirações do educando e da comunidade, bem como mais plenamente sejam efetivados os objetivos gerais da educação e os objetivos específicos da escola.

No entanto, a multiplicidade de incumbências destinadas ao supervisor é um dos desafios a ser enfrentado, principalmente as atividades burocráticas que não podem ser compartilhadas com os demais educadores e precisam ser realizadas em paralelo às ações voltadas para o processo de ensino-aprendizagem. Diante de tantos saberes e fazeres exigidos, Zieger (2013, p. 95) relata seu sonho de identificar o supervisor educacional como:

Pesquisadores do cotidiano da escola, que estudam, leem, participam, questionam, observam, enfim, conceitos e práticas que os identifiquem como profissionais curiosos, criativos e comprometidos, social, humana e politicamente, com a educação e com a escola, em favor da qualidade do

⁶O Enigma de Kaspar Hauser é um filme alemão, de 1974, do diretor Werner Herzog. O filme narra a história de Kaspar Hauser, um personagem real e enigmático que, quando encontrado em Nuremberg, em 1828, com supostamente 15 anos, quase não sabia falar, nem andar e não se comportava como humano, pois desde a mais tenra idade, foi privado do convívio social. Sua trajetória de vida é o triste resultado de sua carência de cultura e do não desenvolvimento da linguagem. O total isolamento na caverna por tanto tempo, impactou fortemente sua formação como indivíduo. (LAURA, 2016)

conhecimento associada à qualidade de vida a que *todos*, igualmente, têm direito. (Grifo do autor)

Essa concepção, segundo Silva (1997), perpassa pelos poucos saberes históricos acumulados na supervisão escolar, diferente de outras áreas que já têm muitas pesquisas desenvolvidas:

O pouco saber que até aqui se acumulou é um saber comprometido com os valores e os interesses predominantes na sociedade em que ele se acumulou; é um saber que vem de encontro e não ao encontro das necessidades de transformação da sociedade brasileira. (p. 99-100)

Isso reflete tanto na formação inicial do profissional quanto na continuada, fazendo com que se utilizem conhecimentos de outras áreas para formar o supervisor da educação, sem levar em consideração a necessidade e a realidade das atividades desenvolvidas pelo supervisor, o que acaba resultando em conflitos de função ou a não aplicação de práticas.

O supervisor formador de professor precisa ter a capacidade de observar situações, detectar desafios, desenvolver estratégias de intervenção, comunicação, persistência e avaliação por monitoramento e/ou resultados. Além disso, deverá ser um líder, tendo habilidade para exercer influências benéficas e positivas para motivá-las a refletir e, quando necessário, mudar sua atuação. Para isso, Alarcão (2001, p. 50) faz um questionamento perante essa situação:

Interrogo-me sobre se os nossos atuais supervisores têm formação para desempenhar esses novos papéis. Terão eles sido formados no sentido do domínio pessoal, da capacidade de partilhar sua visão de escola e de formação, de criarem condições de aprendizagem em grupo, de pensarem e ajudarem os outros a pensar sistematicamente e a refletirem sobre os modelos mentais que se vão desenvolvendo, de equacionarem problema e solução, ação e formação?

Dessa forma, é necessário analisar a relevância do Supervisor Escolar em todos os contextos desde a orientação, formação, articulação e transformação da atuação pedagógica, pois realiza um trabalho de assistência ao professor, em forma de planejamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e atualização do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem que não é reconhecida perante a sociedade, mas a principal evidência do sucesso do supervisor está no resultado do professor, pois são “os professores que nas salas de aula

expressariam, de alguma forma, a validade do trabalho desenvolvido pela supervisão”. (SILVA, 1997, p. 98)

Diante das multitarefas, dos desafios e das necessidades de formação apresentadas anteriormente, faz-se necessário um diagnóstico das condições de trabalho do Supervisor Escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville. Documentar essa realidade pode favorecer políticas públicas que atuem na melhoria da atuação desse profissional.

Para conhecer as condições de trabalho do Supervisor Escolar, é necessário ter a concepção de condição de trabalho, que segundo Marx está diretamente ligada às condições de vida do trabalhador. Oliveira e Assunção (2010, p. 5) apresentam condições de trabalho do professor como sendo:

O conjunto de recursos que possibilitam a realização do trabalho, envolvendo as instalações físicas, os materiais e insumos disponíveis, os equipamentos e meios de realização das atividades e outros tipos de apoio necessários, dependendo da natureza da produção. Contudo, as condições de trabalho não se restringem ao plano do posto ou local de trabalho ou à realização em si do processo de trabalho, ou seja, o processo que transforma insumos e matérias-primas em produtos, mas diz respeito também às relações de emprego. *As condições de trabalho se referem a um conjunto que inclui relações, as quais dizem respeito ao processo de trabalho e às condições de emprego (formas de contratação, remuneração, carreira e estabilidade).*

Com relação à instalação física escolar, todos os profissionais precisam contar com um espaço que possa favorecer da melhor forma possível sua segurança em prol de uma atuação mais eficiente. Assunção (2010, p. 1), destaca que “a avaliação da segurança e dos riscos em um estabelecimento de ensino leva em conta a estrutura, a disposição e a construção do local de trabalho”, que devem favorecer ao máximo a eficácia do ensino e permitir uma dedicação adequada às tarefas profissionais. Pode-se, assim, indicar que um ambiente seguro, estruturado e em boas condições, com materiais, meios e equipamentos favorecem a atuação de qualquer profissional. No entanto, as relações são fundamentais na docência, como indica Arroyo (2013, p. 64) “as condições que impedem ou permitem essa aprendizagem são materiais, mas também são de estrutura de organização e de clima humano ou de relações sociais humanas, culturais”. Tardif e Lessard (2013, p. 38) complementam que:

O trabalho docente não consiste apenas em cumprir ou executar, mas é também a atividade de pessoas que não podem trabalhar sem dar um sentido ao que fazem, é uma interação com outras pessoas: os alunos, os colegas, os pais, os dirigentes da escola, etc.

Nessas relações, pode-se indicar o Supervisor Escolar com uma profunda importância, pois seu trabalho depende do bom relacionamento com todas as pessoas envolvidas com o processo ensino-aprendizagem: direção, orientação educacional, docentes, discentes e comunidade em geral. Conforme afirma Nérici (1976, p. 63),

As relações humanas implicam, fundamentalmente, em respeito e consideração pelo próximo, seja ele quem for e de que condição for. [...] devem perseguir a valorização da criatura humana e o respeito a ela. As relações humanas, neste sentido, devem imperar na família, na escola, no trabalho e no convívio da rua.

No entanto, essas relações tais como descritas acima, nem sempre são aceitas, o que acaba por criar certa resistência, neutralizando a ação do Supervisor Escolar, gerando desgaste a esse profissional provocando o adoecimento. Segundo Assunção (2010, p. 1), esse adoecimento está ligado à “exposição às situações conflituosas, agudas, [...]” que caracteriza uma precarização de seu trabalho, precarização relacionada à resistência, a conflitos que possam gerar um certo nível de estresse, tendo como consequência a enfermidade. No entanto, a precarização do trabalho docente, segundo Marin (2010), envolve outras demandas como o arroxó salarial, as modificações nos direitos dos trabalhadores, nos movimentos sindicais e jornadas de trabalho, que podem refletir na qualidade de vida.

A precarização do trabalho do Supervisor Escolar se aproxima da precarização do trabalho docente, trazendo evidências também da intensificação do trabalho docente que, segundo Duarte (2010), é bastante confundida com o profissionalismo, relacionada, principalmente, à jornada de trabalho. Os profissionais assumem novas funções e responsabilidades resultando na ampliação ou extensão da carga horária de trabalho, assumindo mais de um emprego, por necessidade de complementação salarial ou para o cumprimento de atividades do próprio estabelecimento.

A ampliação de carga horária de trabalho também pode ser considerada em relação aos profissionais do sexo feminino, pois segundo Teixeira (2010, p. 3), “a predominância de mulheres no magistério, sobre as quais ainda recaem,

majoritariamente, as tarefas domésticas e da educação dos filhos” acaba por ampliar a jornada de trabalho, que pode levar à exaustão, ao adoecimento, ou seja, à redução da qualidade de vida.

Outro item a considerar é a fragmentação do trabalho docente que proporcionou uma divisão do trabalho escolar, conforme estabelecem Tardif e Lessard (2013, p. 86),

A divisão do trabalho escolar não se reduz apenas à distribuição dos agentes em função da diversidade de postos de trabalho. Ela marca, também, a organização cognitiva e simbólica do currículo escolar, que se divide em programas, estes, por sua vez, estruturados em matérias especializadas, que exigem uma espécie de especialização dos professores dos níveis secundários e primário em que, nas últimas décadas, aparecem diversos especialistas.

Essa divisão define exatamente a função de cada profissional, fazendo com que alguns assumam mais responsabilidades, resultando na intensificação do trabalho docente pela sobrecarga de trabalho. Tardif e Lessard (2013, p. 111) identificam ainda como variáveis da intensificação do trabalho docente, “o tempo de trabalho diário, semanal, anual, o número de horas de presença obrigatória em classe, o número de alunos por classe, o salário dos professores, etc.”. Nesse sentido, considera-se que essas questões pertinentes à intensificação e à proletarianização do trabalho dos docentes também são válidas para o trabalho do Supervisor Escolar. Por isso, é necessário dar mais atenção às condições de trabalho desse profissional, pois são muitos os fatores que interferem na sua atuação, desde as exigências que lhes são feitas por parte de seus superiores até as competências para a realização de seu trabalho, perpassando pelas relações humanas, pela desvalorização financeira, bem como, pela despreocupação com o espaço físico e organizacional em que o Supervisor Escolar atua. Situações essas que precisam ser pesquisadas e evidenciadas para melhor conhecer as atuais condições de trabalho dos Supervisores Escolares.

Para tanto, é necessário conhecer a história e o caminho percorrido por esse profissional no Brasil ao longo dos anos, conforme será apresentado a seguir.

1.2. A Supervisão Escolar no Brasil

Para compreender a atual organização da Supervisão Escolar é necessário conhecer o passado, para tanto, busca-se compreender historicamente a atuação, evolução e transformações pelas quais essa função passou.

Para Oliveira e Corrêa (2011, p. 33-34), “a função do supervisor educacional de inspecionar, avaliar e controlar o processo educacional data de 1809, tendo a nomenclatura de “inspetor geral””, função exercida antes mesmo da chegada do sistema educacional no Brasil, sendo inspirado na profissão de supervisão dentro das fábricas, no período da Revolução Industrial.

No Brasil, tudo inicia com a vinda dos primeiros padres jesuítas, em 1549, em que deram início à organização das atividades educacionais, como descreve Santos (2012, p. 48),

No ‘plano de ensino’ formulado pelo padre jesuíta Manuel de Nóbrega⁷ (1517-1570), era possível observar a presença da função supervisora, mas não se manifestava, ainda a ideia de supervisão. Somente no “plano geral de estudos” da Companhia de Jesus dos jesuítas, o *Ration Studiorum*... ...após a morte de Nóbrega... ...é que esteve presente os primeiros indícios da concepção de supervisão.

O sistema/método de estudo *Ration Studiorum*⁸, promulgada em 1599, explicitava a ideia de supervisão educacional. Um agente, chamado de “Prefeito Geral dos Estudos”, tinha dentre suas funções a de ouvir e observar os professores, lembrando os docentes de suas obrigações quanto ao programa de ensino, sendo que assistia às aulas dos professores e lia os apontamentos dos alunos.

Em 1759, os jesuítas são expulsos e seu sistema/método de ensino é extinto, sendo instituído o alvará das Reformas Pombalinas da Instrução Pública, na qual foram criadas as “aulas régias”, que previa o cargo de “diretor geral dos estudos” para fazer o levantamento do estado das escolas da época. Nesse contexto, segundo Santos (2012), já se percebe a ideia de Supervisão Educacional com

⁷ Português que estudou Humanidades na Universidade de Salamanca, a “Atenas Espanhola”, e completou a sua formação eclesiástica na Universidade de Coimbra, centro irradiador do humanismo luso.

⁸ Era um “plano de ensino” constituído por um conjunto de regras que cobriam todas as atividades dos agentes diretamente ligados ao ensino.

aspectos político-administrativos (Inspeção Escolar), bem como, de direção, fiscalização, coordenação e orientação do ensino.

Após a conquista da Independência do Brasil, em 1822, inaugurou-se a organização autônoma da instituição pública, com a Lei de 15 de outubro de 1827, instituindo assim as escolas de primeiras letras, com o chamado “método do ensino mútuo”. Segundo Santos (2012, p. 52), nesse método:

O professor absorvia as funções de docência e também de supervisão, uma vez que ele instruía os alunos mais avançados da classe (monitores) e supervisionava as suas atividades de ensino, assim como a aprendizagem de todo o conjunto dos alunos.

No entanto, essa dupla função exercida pelos professores passou a ser questionada e em 17 de fevereiro de 1854, foi regulamentada a função do “inspetor geral de estudos” que atuava pessoalmente ou com seus delegados de ensino ou membros do conselho diretor e tinha a incumbência de presidir exames dos professores e conferir-lhes diplomas, autorizar abertura de escolas particulares e até mesmo rever os livros didáticos que julgasse inadequados, corrigindo-os ou substituindo-os. Aqui se percebe a função de inspetor voltada para a fiscalização e burocracia, deixando as atividades didáticas em segundo plano.

Na década de 1920, surgem dos profissionais da educação “técnicos em escolarização”, que em 1924 criam a Associação Brasileira de Educação (ABE). Nesse período também se cria o Departamento Nacional de Ensino e o Conselho Nacional de Ensino, pelo Decreto nº 16.782-A (BRASIL, 1925), que tratavam especificamente dos assuntos educacionais, já que anteriormente os mesmos ficavam a cargo da repartição do Ministério do Império. Com isso, as organizações escolares passam a separar o setor técnico-pedagógico daqueles especificamente administrativos. Com essa separação surge a categoria profissional dos supervisores, chamados de inspetores, responsáveis pela parte técnica, enquanto o diretor ficou com a parte administrativa, conforme Oliveira e Correa (2011, p. 36),

Os profissionais de Supervisão passaram a atuar nas Instituições de Ensino, em razão de uma nova realidade da sociedade brasileira que “passou a exigir uma mão de obra especializada e para tal era preciso investir na educação. Sendo assim, em 1930, foi criado o Ministério da Educação e Saúde Pública” (BELLO, 2001, p. 7), sendo necessário novos profissionais identificados como inspetores, que prestam serviços de inspeção, mas esta deixa de ser predominantemente fiscalizadora para

assumir o caráter de Supervisão Educacional por meio da Reforma Francisco Campos.

Para atender essas mudanças, houve a necessidade de formar professores das diferentes disciplinas das escolas secundárias, bem como, os “técnicos/especialistas” em educação, fato instituído pelo Estatuto das Universidades Brasileiras, pelo Decreto nº 19.851 (BRASIL, 1931), que previa a implantação das Faculdades de Filosofia, Ciências e Letras.

No entanto, a identidade do supervisor na educação brasileira continuou sendo discutida. Para Santos (2012, p. 61) a função

É reflexo de uma política e está a serviço dessa mesma política, aparecendo no cenário sócio político-econômico, historicamente, como “função de controle”, onde a racionalidade parece ser o princípio que fundamenta a filosofia tecnocrática vigente.

Assim, apesar de ter sido conotada como uma função técnica ela não possuía *status* de profissão, sendo facilmente influenciada pelas políticas dominantes. Diante dessa situação,

Se os supervisores educacionais quiserem se colocar a serviço não dos interesses da classe dominante, das elites detentoras do poder econômico e ideológico, do empresariado; mas dos interesses das classes menos favorecidas da população, do operariado em geral, então, nesse caso, eles necessitam assumir – a qualquer preço – o seu papel político de modo explícito. Está aí, pois, a força e o poder da inovação, da transformação! (SANTOS, 2012, p. 61-62)

Não se pode negar que a supervisão sempre esteve diretamente ligada ao processo político, social e histórico, estando presente desde a colonização do Brasil, mas é no período republicano (1889-1945) que o modelo de supervisão teve maior relevância, influenciado, principalmente, pelo processo de industrialização, vindo dos Estados Unidos, período em que surge a Inspeção Escolar, origem da Supervisão Escolar.

No período da primeira república (1889-1930), a Inspeção Escolar foi marcada por um período de fiscalização e controle. A supervisão estava relacionada aos aspectos administrativos da escola, muitas vezes exercida por administradores ou leigos com pouca experiência, preocupados com as leis escolares, com as condições dos prédios, frequência dos alunos, cumprimento de datas e prazos pelos

professores, bem como documentações em geral. Um estilo de supervisão que não considerava as diferenças individuais dos educandos, também não tinha a pretensão de auxiliar ou orientar os professores em suas necessidades.

Nesse período, é possível constatar, segundo Santos (2012), que o supervisor era visto como uma pessoa desagradável aos olhos dos docentes e alunos, uma pessoa autocrática, tradicional, repressiva, estática e improdutiva. Hoje, nos parecem atitudes difíceis de compreender, mas precisa-se entender que era o tipo de supervisão explicável para a época e que correspondia com o contexto da época.

Todo esse processo de fiscalização e controle não repercutiu melhores resultados na educação. Notou-se então, a necessidade desse profissional se comprometer e ser responsável por todo o processo educativo e não apenas pelos resultados. Assim, durante a segunda república (1930-1945), principalmente após a Revolução de 1930, inicia-se um processo de transformação na educação, pois alguns reformadores educacionais passam a assumir cargos importantes, como por exemplo, Fernando de Azevedo, diretor de instrução pública no Distrito Federal e, Francisco Campos, diretor do recém-criado Ministério da Educação e Saúde.

Nesse período, criam-se, além do Ministério da Educação e Saúde Pública, também as Secretarias de Educação em diversos Estados Brasileiros.

Em 18 de abril de 1931, pelo Decreto nº 19.890 (BRASIL, 1931), acontece a Reforma do Ensino Secundário, destinada à preparação para o ingresso em Curso Superior. Nessa Reforma se estabeleceram normas para a realização da inspeção federal, criou-se a carreira de inspetor escolar e organizou-se a estrutura do sistema de inspeção e equiparação das escolas existentes, com currículo escolar rígido e enciclopédico e um sistema de avaliação extremamente rígido e seletivo.

Esse decreto foi editado em 4 de abril de 1932, pelo Decreto nº 21.241 (BRASIL, 1932), que repete o decreto anterior, sistematizando a avaliação e as normas de inspeção, aproximando-se da Supervisão Escolar atual, no entanto, foi bastante criticada por não exigir que os profissionais portassem diploma para exercer a função, apenas deveriam prestar concurso.

Assim, a Supervisão Escolar adentra em uma nova era, entendida, segundo Santos (2012, p. 79), “como orientação pedagógica, mas uma orientação no sentido de imposição”, sem deixar de lado a parte administrativa e de inspeção. Essa nova era é fruto do grande aumento da população e, por consequência, da demanda por

escolas, o que levou à necessidade de contratação de um maior número de professores, os quais muitas vezes não tinham uma formação de qualidade, causando assim, um decréscimo na qualidade do ensino. Com isso, o sistema de inspeção tornou-se insuficiente e passou a ser feita esporadicamente.

Como resultado de tudo isso, tem-se a mudança no conceito de Supervisão Escolar, pois houve a necessidade de orientar os professores para se tornarem mais eficientes no exercício de sua profissão. Assim, os inspetores passaram a planejar e a realizar cursos de aperfeiçoamento e atualização para os docentes, sendo que estes eram obrigatórios, mas muitas vezes não atendiam as necessidades e interesses de cada professor cursista.

Mesmo com todas essas mudanças, ainda era perceptível na atuação de alguns inspetores a preocupação em apontar as possíveis falhas existentes no trabalho dos professores, em vez de auxiliá-los para o declínio das mesmas. Mas, na maioria dos casos, segundo Santos (2012, p. 82), o Supervisor Escolar,

Começou a ser visto como uma pessoa que tinha função de dirigir o processo ensino-aprendizagem por meio de sua ação cooperativa e colaborativa, inserindo-se nesse processo como o componente indispensável, competente para acompanhar e para “ajudar”.

Essa mudança na característica de atuação da inspeção escolar como orientação pedagógica, para Oliveira e Corrêa (2011), é registrada no Decreto-Lei nº 4.244 (BRASIL, 1942), a Lei Orgânica do Ensino Secundário, sancionando um novo conceito de Inspeção Escolar, enfocando aspectos administrativos, além de assumir o caráter de orientação pedagógica. No entanto, para Cardoso (2011), essa atuação só é aplicada com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional dos anos 60, Lei nº 4.024 (BRASIL, 1961).

Nesse período, a inspeção escolar passa a se estruturar em um sistema de supervisão em nível de Ensino Primário, e os professores normalistas com larga experiência passaram a exercer as tarefas de orientação pedagógica na escola primária. Essa orientação pedagógica caracterizou-se, segundo Santos (2012), pelo assessoramento técnico-pedagógico aos professores, distribuindo conteúdos curriculares (ementas) e elaborando exercícios variados para os docentes trabalharem, além de selecionar materiais didáticos e ministrar aulas de

demonstração para os professores que apresentassem dificuldade em alguma das disciplinas lecionadas.

Assim, depois das diferentes tentativas de organização do sistema de inspeção escolar, em 1945, esse profissional passa a ter um papel de orientação pedagógica, e recebe a denominação de supervisor.

Em 1950, em plena intensificação do processo de industrialização e urbanização, o Estado começou a considerar a qualidade do ensino elementar brasileiro, que havia expandido quantitativamente e não possuía profissionais qualificados para atender a demanda, ocasionando a criação da “Campanha de Aperfeiçoamento e Difusão do Ensino Secundário (CADES) pelo Decreto-Lei nº 34.638 (BRASIL, 1953), que objetivava a qualidade do ensino por meio do treinamento de recursos humanos” (OLIVEIRA e CORREA, 2011, p. 38-39), surgindo os cursos obrigatórios de atualização, destacando os promovidos pelo Programa de Assistência Brasileiro-Americana ao Ensino Elementar (PABAE).

O PABAE esteve presente no Brasil de 1953 a 1964, “preocupado com os meios que possibilitariam o *reformismo educacional*, procurou ‘reciclar’ professores de toda a rede primária de ensino, segundo o modelo importado da educação americana” (SANTOS, 2012, p. 109). Esse programa oportunizou tanto a formação técnica do supervisor quanto a estruturação dos serviços de Supervisão Escolar no Brasil, a partir de uma vasta bibliografia americana, minimizou a tarefa de inspeção fiscalizadora para enfatizar uma atuação mais técnica. No entanto, segundo os críticos, o principal objetivo do curso era formar as lideranças que atuavam nas relações capitalistas no interior do sistema educacional brasileiro, garantindo, assim, a hegemonia norte-americana.

É possível perceber que por um bom período, o PABAE influenciou significativamente a educação, deixando algumas mazelas de sua filosofia tecnicista. No entanto, contribuiu significativamente, “para enfatizar metodologias e técnicas de ensino como solução para os principais problemas que o ensino primário enfrentava, tais como: os de evasão e repetência escolar” (SANTOS, 2012, p. 116).

Já os anos 60, marcados pelo governo militar que consolidou o Poder Executivo sobre o Legislativo, favorecendo a burguesia e aliando-se à tecnocracia e às empresas multinacionais, desencadearam a Reforma do Ensino do 1º e 2º grau de 1961 e a Reforma Universitária de 1968. Segundo OLIVEIRA E CORREA (2011, p. 39),

A década de 60, com a Revolução Militar de 1964, foi de grandes mudanças, pouco avanços, muitos retrocessos e algumas conquistas importantes na educação brasileira como um todo.

Pode-se citar, por exemplo, a Reforma do Ensino do 1º e 2º grau promulgada com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN nº 4.024 (BRASIL, 1961), que desprovia de requisitos democráticos, em especial à garantia de escola pública e gratuita para toda a população brasileira e não cogitava a formação de “especialistas” em cursos de graduação, sendo completado apenas na Lei nº 5.540 (BRASIL, 1968), deixando a cargo das Instituições de Educação o oferecimento de cursos normais e pós-normais. Também havia uma preocupação em relação à formação dos especialistas para o nível médio, visto que a formação deste acontecia em nível de Ensino Secundário.

Entre os anos de 1961 a 1964, registrou-se um período de transição política na sociedade brasileira, propiciando uma crescente oferta de trabalho nas indústrias, que precisavam de profissionais qualificados para atender aos apelos do modelo econômico-capitalista da época.

Na educação não foi diferente, também surgiu a necessidade de preparação do técnico, como pode-se verificar:

À instituição-escola, cabia o papel de mudar a sociedade, e a presença do supervisor educacional nesse contexto se justificava como garantia para tal transformação. No entanto, esse profissional passou a ter uma postura acrítica e ingênua, uma vez que repassava aos professores um modelo de escola na qual se evitava um questionamento maior acerca de seus reais problemas. (SANTOS, 2012, p. 128).

Assim, a educação transformou-se em “treinamento” e a prioridade era o “aprender a fazer”. Muitas foram as discussões até a Lei de Reforma do Ensino Superior, Lei nº 5.540 (BRASIL, 1968), deixar de ser elitista para tornar-se o centro de formação de profissionais necessários ao desenvolvimento do país, o que fez com que a Supervisão Escolar passasse a exercer a função de controlar a qualidade do ensino e promover melhorias em todos os sistemas educacionais.

Toda a Reforma Universitária contribuiu para o desenvolvimento do Ensino Superior, principalmente para o curso de Pedagogia e suas Habilitações/Especializações que garantiram, por meio da preparação de recursos humanos em nível superior, a fragmentação da ação dos especialistas no interior do sistema educacional.

Em 1971, é implantada a Lei 5.692/71, direcionando todo o projeto educacional para a efetivação do plano político-econômico do Governo Médici. No entanto, para se chegar a essa lei é necessário compreender o impacto do Parecer nº 252 (BRASIL, 1969) e da Resolução nº 02 (BRASIL, 1969), que institucionalizou o trabalho da Supervisão Educacional e fixou os conteúdos curriculares mínimos e o tempo de duração do curso de Pedagogia, estabelecendo as disciplinas obrigatórias do curso. Esses documentos serviram como manual de orientação da estruturação, forma e dimensão do curso de Pedagogia no final da década de 1960 e tinha a finalidade de preparar os profissionais da educação, ou seja, “técnicos/especialistas” em diferentes modalidades de habilitação.

Sobre o Parecer nº 252 (BRASIL, 1969), Santos (2012, p. 137) afirma:

Embora tenha sido por meio do referido Parecer que se deu a tentativa mais radical de se profissionalizar a função do supervisor educacional, abrindo-se o caminho para o reconhecimento profissional da atividade do supervisor no sistema de ensino, os cursos de graduação em Pedagogia, ao seguirem o modelo gerencial-tecnicista, formavam “técnico/especialistas” com uma visão distorcida e parcelarizada da educação e da sociedade, isto é, sem uma visão ampla do processo político-pedagógico. Isto significa que o conjunto de habilitações ofertadas pelo curso de Pedagogia chocava-se com as expectativas e dificuldades que a escola (pública) apresentava naquele momento.

Apesar da formação específica, não houve preocupação com a inserção desse profissional nas instituições escolares, fazendo com que assumisse um caráter mecanicista, funcionalista e controlador. Além disso, era questionada a formação dos técnicos/especialistas: Como que um profissional tendo a mesma formação, mas sem experiência de atuação pode desempenhar uma função que lhe confira um *status* “superior” na hierarquia escolar?

Somente com a implantação da Lei Federal nº 5.692 (BRASIL, 1971), que fixou as Diretrizes e Bases para o Ensino do 1º e 2º graus, é que o serviço de Supervisão Educacional definitivamente regularizou-se, preparando, assim, os professores e “especialistas” em educação para atuarem no ensino brasileiro.

No entanto, a prática não condizia com a lei, pois, nos anos 1970, o Brasil era “vendido” pela classe dominante como um país harmonioso e sem problemas, no entanto, o país convivia com a repressão e a violência, fatos que segundo Santos (2012, p. 145) fizeram

Com que o Supervisor Educacional assumisse um caráter assistencialista e controlador, com finalidades múltiplas para assegurar a qualidade do processo ensino-aprendizagem e aprimorar métodos e técnicas de ensino, bem como para catalisar e fomentar mudanças no contexto educacional.

Ou seja, o sistema de Supervisão Educacional situava-se na linha dos que mandavam e tinham o poder de decisão, no entanto, na prática, situava-se na linha da execução, ou seja, teve sua atuação atrelada às decisões impostas verticalmente e alheia aos interesses e às necessidades da comunidade escolar.

Com o intuito de compartilhar e diagnosticar a situação da Supervisão para regulamentar a profissão, é realizado em 1976, o I Seminário de Supervisão Pedagógica. Já em 1978, foi realizado, de 16 a 21 de outubro, o I Encontro Nacional de Supervisores de Educação – ENSE, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul (RS), buscando na jornada coletiva nacional a identidade da profissão da Supervisão Educacional, no entanto, a participação dos supervisores se deu de forma censurada. Oliveira e Correa (2011, p. 42) trazem o relato de Medeiros e Rosa sobre os anais do evento:

O mesmo não se constituiu em um espaço livre que privilegiasse a fala do supervisor. Sua participação se deu a nível de encaminhamento (escrito) de questões que o preocupavam, dirigidas à mesa coordenadora dos trabalhos que se atribuía o direito de responde-las ou não.

O II ENSE aconteceu em 1979, quando um novo cenário social brasileiro começa a ser constituído pela criação de partidos políticos e da promessa de novas gestões governamentais mais democráticas. Segundo Oliveira e Corrêa (2011, p. 44),

Este momento fortalece a busca da Supervisão Educacional por uma reflexão nacional, motivada por ações isoladas de descontentamento com a realidade educacional vigente e pela necessidade de reflexão sobre a prática político-pedagógica dos sistemas escolares quanto às relações entre os profissionais e suas organizações; suas dinâmicas e ações; enfim, uma retomada da prática para a construção de novas diretrizes.

Essa atuação do Supervisor Educacional foi alvo de muitas críticas nos anos 1980, fazendo com que muitas escolas particulares o substituíssem por outros profissionais ou até mesmo abolir a função. No entanto, Oliveira e Correa (2011, p. 45), destacam:

O supervisor, no entanto, conseguiu reverter essa situação e manteve-se engajado nas instituições educacionais em diferentes setores, organizando o trabalho pedagógico, sem deixar de buscar sua identidade e a regulamentação e a valorização de sua função educacional.

Assim, em 1984, no VII ENSE foi elaborado um documento com os interesses, necessidades e anseios da categoria, em busca da superação das dificuldades e das contradições no campo de atuação da Supervisão, resultante do período em que se encontrava o país.

A década de 1980 foi caracterizada pela transição da Ditadura Militar para a Nova República, período que muito se almejava, mas pouca se fazia, devido à transição democrática e às difíceis condições de vida da população brasileira, que não contribuiu com a implementação das mudanças; esse período foi chamado, por muitos, de “década perdida”. Conforme pode-se constatar por Santos (2012, p. 155):

Embora os governos dessa década tenham adotado um discurso progressista em defesa da minoria da população brasileira, tentando avanços por meio da criação de programas educacionais que garantissem o acesso e a permanência das classes menos favorecidas à Educação Básica (Educação Infantil + Ensino Fundamental + Ensino Médio), os desvios decorrentes das crises e desmandos das décadas anteriores contribuíram para a baixa qualidade do ensino, mantendo-se inalterados os altos índices de evasão e repetência em todos os níveis e modalidades escolares.

Em contrapartida, ainda segundo Santos (2012), outros otimistas apontam esse período como o de grandes lutas e mudanças políticas, que favoreceram a educação, como por exemplo, a implantação de programas educacionais inovadores, a elaboração do processo de eleição direta para Presidente da República, a vitória eleitoral dos partidos políticos de oposição, a abertura política, a transição democrática, a Nova República, a volta dos exilados brasileiros, a organização dos sindicatos e associações, a liberdade de imprensa, o fim da censura política e ideológica, a recomposição dos movimentos populares e a elaboração da Constituição de 1988.

Fatos esses que oportunizaram, segundo Santos (2012), renomados educadores, como Paulo Reglus Neves Freire, Guiomar Namó de Melo, Neidson Rodrigues e Darcy Ribeiro, a ocuparem espaços nos partidos políticos e nas Secretarias de Educação de Estados e Municípios, com o objetivo de implantar suas ideias e lutar pelo direito de aprendizagem dos estudantes. Foi nessa época, também, que surgiu a Pedagogia histórico-crítica (ou Pedagogia crítico-social dos

conteúdos), combatendo o tecnicismo e a escola exclusiva reprodutora da década de 1970, impulsionada por Dermeval Saviani.

Essa pedagogia influenciou diretamente o trabalho do Supervisor Educacional, pelas críticas aos modelos autoritários da época e às teorias reprodutivas. No entanto, essa teoria não trouxe soluções às práticas pedagógicas, apenas desencadeando debates em relação à formação desse profissional, voltada, segundo Santos (2012, p. 163), “para a compreensão de um indivíduo limitado e capaz, mas também situado em um determinado contexto sociocultural”.

Tal situação acaba por culpar o Supervisor Educacional, dos anos 1980, pelo fracasso escolar, pois, segundo Santos (2012), tinha como preocupação fundamental reproduzir e reforçar a ideologia da classe dominante, sem se preocupar com a dimensão social do processo educativo, já que ficaram incumbidos de realizar nas escolas as mais diversas atividades, ficando sobrecarregados de ações burocráticas que prejudicaram sua função de assessoramento aos docentes.

Diante de tal fato, os anos de 1990 foram marcados pela busca por um trabalho direto com os docentes, orientado por uma nítida preocupação com a multiplicidade de fatores que afetavam o processo ensino-aprendizagem. Nessa visão, a gestão democrática participativa na escola busca profissionais competentes que articulem sabedoria, eficiência e habilidade com as atividades didáticas e pedagógicas realizadas por docentes e discentes. Esse período foi marcado como a “década da metamorfose”, pois levou em consideração todos os aspectos do supervisor como agente transformador e formador de opinião, na busca da autonomia e emancipação coletiva da comunidade escolar, dando um novo significado à Supervisão Educacional, tanto no que diz respeito ao conceito quanto à valorização.

Assim, a Lei Federal nº 9.394⁹ (BRASIL, 1996), que estabelece as diretrizes e as bases da educação nacional, cita o supervisor como profissional da educação, atendendo as necessidades da educação brasileira e expectativas da maioria dos educadores, trazendo para discussão a formação inicial e continuada do professor-pedagogo, quanto a ter competência para coordenar o processo de organização curricular, sem deixar de se preocupar com a estrutura da Educação Básica, nem mesmo com suas características, modalidades e estratégias de ensino. Santos

⁹ Mais conhecida como LDBEN nº 9.394 (BRASIL, 1996) – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

(2012, p. 175) afirma que os dois grandes desafios pedagógicos a serem enfrentados são:

Mobilizar os agentes educativos (professores e equipe diretiva escolar) para a construção coletiva do projeto político-pedagógico da escola e conseguir a participação ativa dos docentes nos programas de educação continuada voltados à sua formação em serviço.

Na tentativa de uma mudança, no final dos anos 1990, surge a figura do coordenador pedagógico, em substituição ao “especialista” ou “técnico” de educação, para atender as necessidades impostas pela LDBEN/1996, um processo que ainda está se firmando, mas que tem o objetivo além da alteração de nomenclatura, uma ressignificação e redimensionamento, marcado pelo

Compromisso com a qualidade do processo educativo, tendo como referência não só a unidade escolar em que atua, mas também a percepção das políticas públicas de governo para a educação e dos diferentes determinantes sociais, políticos e econômicos que estabelecem as diretrizes e bases educacionais. (SANTOS, 2012, p. 197-198).

Percebe-se que as políticas educacionais interferem diretamente nos profissionais que atuam nas escolas, mudando de nomenclatura e alterando sua atuação. No entanto, esse movimento perpassa por um tempo de adaptação e adequação de toda uma estrutura organizacional escolar e política, que reflete, principalmente, na formação inicial desse profissional.

Essas mudanças ocorreram com o Supervisor Escolar, pois inicialmente essa função era exercida por profissionais que não tinham formação na área de educação, os quais tinham apenas a função de fiscalizar, de administrar a educação e controlar o trabalho dos professores.

Com o início da formação profissional para atuar nessa função, o Supervisor Escolar, passa a ter uma visão sobre o trabalho do professor atuando na melhoria do ensino e na melhoria das práticas dos docentes.

Nessa evolução, percebe-se que o Supervisor Escolar passa a ampliar sua atuação preocupando-se com todo o processo de ensino-aprendizagem, com uma visão democrática, fazendo uma parceria com o professor.

Nessa fase e como reflexo das modificações do mundo do trabalho, muitas organizações unem os especialistas em educação, os Supervisores Escolares e os

Orientadores Educacionais em uma única função, a qual passa a ser denominada Coordenador Pedagógico ou Pedagogo, conforme descreve Urbanetz:

Na organização escolar atual, o pedagogo passou a ser o organizador do processo educativo, superando a dicotomização entre atender crianças (orientador educacional) ou atender professores (Supervisor Escolar). É ele quem, de maneira bem flexível, vai dando conta desse processo, articulando as relações humanas dentro da escola (2013, p. 55).

Portanto, o Supervisor Escolar ainda tem como principal foco de atuação o professor, enquanto o Coordenador Pedagógico passa a ter uma preocupação com todo o movimento relacionado à escola, com o corpo docente, discente e com a comunidade em geral.

Para conhecer como atualmente ocorre o trabalho desse profissional, faz-se necessário investigar as atuais condições de trabalho dos Supervisores Escolares na Rede Municipal de Ensino de Joinville.

Assim, no próximo capítulo, será apresentado o *lócus* da pesquisa, a cidade de Joinville, a Rede Municipal de Ensino e os Supervisores Escolares.

2. LÓCUS DA PESQUISA

*“Da terra, a origem desses caminhos faz do homem passageiro e desbravador, sendo autor do seu destino. Daqui, partimos para uma grande aventura...”
Joinville, 2000¹⁰.*

Este capítulo tem a intenção de situar o *lócus* da pesquisa, a cidade de Joinville, a Rede Municipal de Ensino e os Supervisores Escolares nessa rede, participantes da pesquisa.

2.1. Joinville

Joinville, situada ao norte da Província Santa Catarina, era habitada por índios, sucessores dos sambaquianos, os quais foram expulsos ou mortos pelos imigrantes. As vinte e cinco léguas quadradas de área, recebeu o nome de Colônia Dona Francisca, as quais foram dadas como dote de casamento, em 1843, à Francisca Carolina e François Ferdinand (que possuía o título de Príncipe de Joinville).

Em 9 de março de 1851, chegam em Joinville os primeiros colonizadores alemães, suíços e noruegueses, que vinham fugidos da crise econômica Europeia e com a ideia de que o lugar era um verdadeiro paraíso, mas quando aqui chegavam se deparavam com “terrenos alagadiços (verdadeiros mangues), desbravavam matas, defrontavam-se com a população nativa, enfrentavam doenças, insetos e diversidade climática” (JOINVILLE, 2000, p. 55). Toda essa heterogeneidade resultou na morte de muitos imigrantes; outros não suportaram a situação e foram para outras regiões. Os imigrantes que aqui ficaram iniciaram as atividades agrícolas na região.

Com o passar dos tempos, surgiram algumas necessidades que não poderiam ser sanadas com a produção local, iniciando assim o comércio, quando em 1852, surge o empório de secos e molhados. A região dedicada à agricultura

¹⁰ Livro: Viver Joinville, é um livro elaborado por uma equipe de colaboradores da Secretaria Municipal de Educação, com enfoque em fatos e valores do ontem e do hoje de Joinville, que possibilita aos alunos da Rede Municipal o conhecimento e o entendimento de sua gente, da história da cidade e da região de Joinville.

passa também a desenvolver atividades madeireiras, as quais, em 1861, impulsionam o desenvolvimento da região.

Assim, em 1877, Joinville, foi elevada à categoria de cidade, recebendo esse nome em homenagem aos príncipes, mesmo estes nunca tendo passado por essas terras. Outros detalhes da história da cidade podem ser conferidos nas dissertações¹¹ de Gabardo (2012) e de Meslin (2012).

Joinville continua sendo o maior polo industrial catarinense, destacando-se nos setores metalmeccânico, têxtil, plástico, metalúrgico, químico e farmacêutico, localizada na região Sul do Brasil, ao norte do estado de Santa Catarina, conforme apresentado na figura 1 e possui um território de 1.125,70km², com uma população de 554.701 habitantes¹².

Figura 1 – Mapa de Santa Catarina com destaque para Joinville



Fonte: Wikipédia

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Joinville#/media/File:SantaCatarina_Municip_Joinville.svg>. Acessado em: 02/01/2016

Um dos títulos da cidade é o das Bicicletas, que veio de dados estatísticos de 1950, onde se constatou que havia um carro para cada cento e onze pessoas e uma bicicleta para cada quatro pessoas. Atualmente, não há dados exatos, mas, segundo

¹¹ Dissertações disponíveis em <http://www.univille.edu.br/pt-BR/a-univille/proreitorias/prppg/setores/area-pos-graduacao/mestradosdoutorado/mestradoeducacao/index/601179>

¹² Dados obtidos no Caderno Joinville em dados, de 2015, no site do IPPUJ - Instituto de Pesquisa e Planejamento para o Desenvolvimento Sustentável de Joinville.

Vinha (2011), estima-se que haja uma bicicleta para cada duas pessoas, o que continua a justificar o título.

Outro título é de Cidade das Flores, por sua tradicional Festa das Flores que reúne expositores e visitantes de todas as nacionalidades, além das belezas naturais que podem ser contempladas nas áreas urbana e rural, onde ainda hoje se destacam as atividades agropecuárias como: olericultura, floricultura, produção de palmáceas, piscicultura, avicultura, apicultura, bovinocultura de leite e de corte e pesca artesanal, estimulando também o turismo eco rural.

Já o título de Cidade da Dança deriva do maior Festival Internacional de Dança do mundo, reconhecido pelo *Guinness Book* e, também, por ser a única cidade no mundo, fora da Rússia a ter a Escola do Teatro Bolshoi.

Toda riqueza de Joinville pode ser contemplada em seus diversos pontos turísticos, monumentos e museus. Certamente, a prosperidade dessa cidade já se observava na sua colonização, em que além da pluralidade étnico-cultural, “a visão para os negócios, a disciplina para o trabalho e o forte senso de organização formam o tripé em que se fundamenta o êxito comercial e industrial de Joinville” (JOINVILLE, 2000, p. 29) e isso reflete no Sistema Educacional do Município.

2.2. A Rede Municipal de Ensino de Joinville

Com a colonização, vieram também as raízes e a cultura dos povos que eram bastante diversificadas. Como as condições da região eram precárias, a preocupação da maioria das famílias era com a sobrevivência e os estudos foram deixados em segundo plano, até mesmo por não ser obrigatório.

Com o passar do tempo e com a acomodação da população, iniciaram-se os pedidos de abertura de “escolas” nas próprias colônias, sendo que as aulas aconteciam, na grande maioria, em salas de casas ofertadas ou emprestadas, em locais bastante distantes. Os professores eram religiosos, padres ou pastores que tinham o interesse em alfabetizar os imigrantes para que pudessem ler a bíblia para manter suas doutrinas e sua própria história; utilizavam materiais vindos do exterior para as crianças aprenderem a ler e escrever, por falta de recursos e por acreditar que dessa forma poderiam manter as origens. No entanto, como a maior

preocupação da época era a sobrevivência, os índices de falta e evasão escolar eram altos, pois muitas crianças precisavam ajudar com o sustento da família.

Em 1854, segundo Meslin (2012), iniciam as tentativas de arrecadar fundos para a construção da primeira escola de Joinville, já que os recursos do governo não eram suficientes. No entanto, somente em 1866, a escola é criada pela comunidade luterana, “Escola Alemã”, atual Colégio Bom Jesus. Mantida com recursos da comunidade, ela funcionou como escola de 1876 a 1939, mas precisou ser fechada pela Campanha de Nacionalização.

A Campanha de Nacionalização de Getúlio Vargas proibiu o uso de outras línguas nas escolas que não fosse o português, e como a colônia procurava manter suas origens, muitas foram as perseguições, intensificadas com a 2ª Guerra Mundial e depois com a ditadura militar, período em que o alemão, principalmente, foi proibido de ser falado e a maioria de documentos, livros ou materiais foram queimados ou enterrados, restando, portanto, poucos registros sobre aquela época.

Segundo Gabardo (2012), a primeira escola pública municipal foi criada em 1870 pela Câmara Municipal, responsável pela inspeção escolar na época. Porém, só em 1907 iniciam-se as aulas no Colégio Municipal Joinville, que antes disso, era mantido pelo Padre Carlos. Com sua morte, o Professor Orestes Guimarães foi chamado a reorganizar o ensino local. Mais tarde, o colégio passou a se chamar Grupo Escolar Conselheiro Mafra e passou a ser escola estadual.

Em 1912, cinco escolas municipais foram construídas, mas só em 1917 o ensino tornou-se obrigatório para crianças de seis a quinze anos, com multa aos pais ou responsáveis que negligenciassem a resolução.

Com o crescimento econômico, veio o crescimento populacional e a demanda, e a rede escolar municipal precisou ser reorganizada e ampliada, assim, em 1975, é criada a Secretaria de Educação do Município de Joinville. O município já contava com 47 escolas, aproximadamente 8 mil alunos e 370 professores, surgindo nesse período a primeira escola municipal urbana, denominada atualmente como Escola Municipal Governador Heriberto Hülse, chamada inicialmente de Escola Municipal Júlio Machado da Luz (GABARDO, 2012).

Em 1985, a Prefeitura assume o ensino do 1º grau (1ª a 4ª série) e, gradativamente, implanta o ensino de 5ª a 8ª série. Diante da demanda e da promulgação do Decreto nº 7.295 (JOINVILLE, 1994), sobre o Sistema Municipal de Educação, é criado, em 1996, o Conselho Municipal de Educação, que passa a

fiscalizar e legalizar a educação municipal de Joinville e exige a constituição do Plano Municipal de Educação. Nesse mesmo período é formulado e aprovado em ata¹³, o Regimento Único das Unidades Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville, pelo Conselho Municipal de Educação; no entanto só há registros oficiais desse documento em 2000.

A partir de 2008, o município se adequa à legislação brasileira passando a acolher os alunos com seis anos, no primeiro ano do ensino fundamental, ampliando o ensino para 9 anos.

Atualmente, 25 escolas atendem as crianças de quatro e cinco anos também, conforme prevê a atual legislação. A Secretaria Municipal de Educação atende aproximadamente 60.734 alunos¹⁴, em 149 unidades escolares, distribuídos conforme os quadros 5 e 6:

Quadro 5 – Distribuição das Unidades Escolares da Rede Municipal de Joinville

Unidade Escolar	Quantidade
Escola Urbana	64
Escola Rural	20
Centro de Educação Infantil	66
Total	150

Fonte: Secretaria de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal de Educação (JUN/2016).

Quadro 6 – Distribuição dos Alunos em cada Etapa da Rede Municipal de Joinville

Etapa	Número de Alunos
Educação Infantil	15.163
Ensino Fundamental Anos Iniciais	27.696
Ensino Fundamental Anos Finais	19.096
Ensino de Jovens e Adultos	1.825
Total	63.780

Fonte: Secretaria de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal de Educação (JUN/2016).

Para suprir toda a demanda, a Rede conta com aproximadamente 5 mil profissionais que atendem a Educação Infantil, o Ensino Fundamental e a Educação de Jovens e Adultos, entre serventes, cozinheiras, serviços gerais, professores, gestores, entre outros profissionais que se dedicam à educação. O quadro 7,

¹³ Na ata da reunião do Conselho Municipal de Educação de 02/04/1996, é aprovado o Regimento Único das Escolas da Rede Municipal de Ensino, mas não há cópia desse documento.

¹⁴ Dados da Secretaria Municipal de Educação, referentes ao mês de junho de 2016.

apresenta a distribuição dos docentes do Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino, lócus desta pesquisa:

Quadro 7 – Número de Profissionais na Rede Municipal de Joinville

Profissão	Quantidade
Auxiliar de direção	121
Auxiliar de Educador	201
Diretor	147
Orientador Educacional	75
Professor Anos Finais	887
Professor Anos Iniciais	664
Professor de Atendimento Educacional Especializado	52
Professor de Atividades complementares	47
Professor de Sala de Apoio	48
Professor da Sala de Informática Pedagógica	57
Responsável da biblioteca	67
Supervisor Escolar	91
Total	2.457

Fonte: Secretaria de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal de Educação (JUN/2016).

Todos esses profissionais são responsáveis por manter e melhorar o processo de ensino-aprendizagem da Rede Municipal de Ensino de Joinville, conforme é possível verificar no Quadro 8 em relação ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB, comparando com os resultados do estado de Santa Catarina e do Brasil.

Quadro 8 - Comparação do IDEB da Rede Municipal de Ensino de Joinville

	Nível de Ensino	2005	2007	2009	2011	2013	2015
Brasil	Anos Iniciais	3,6	4,0	4,4	4,7	4,9	5,3
	Anos Finais	3,2	3,5	3,7	3,9	4,1	4,2
Santa Catarina	Anos Iniciais	4,3	4,7	5,1	5,7	5,9	6,1
	Anos Finais	4,1	4,1	4,3	4,7	4,3	4,9
Joinville	Anos Iniciais	4,9	5,3	5,8	6,2	6,6	6,9
	Anos Finais	4,4	4,4	4,8	5,2	5,2	5,5
Rede Municipal	Anos Iniciais	5,0	5,5	6,1	6,3	6,8	7,0
	Anos Finais	4,6	4,8	5,2	5,4	5,4	5,7

Fonte: QEdU. <www.qedu.org.br>. Acessado em: 01/10/2016.

A Educação de Joinville tem sido reconhecida nacionalmente, como é possível constatar no Portal Educar Joinville¹⁵; muitos profissionais foram premiados pelos excelentes trabalhos desenvolvidos. No entanto, os esforços precisam continuar, pois a melhoria do processo de ensino-aprendizagem, perpassa pela melhoria do sistema educacional, desde as políticas educacionais de formação e valorização dos profissionais da educação até as necessidades sociais de cada indivíduo, afinal, educação de qualidade é um direito de todos e dever do Estado.

2.3. Os Supervisores Escolares na Rede Municipal de Ensino de Joinville

Os primeiros dados sobre o Supervisor Escolar em Joinville surgem em 1977, depois da criação da Secretaria Municipal de Educação em 1975, período de ampliação da rede, pois o Governo colocou em prática a Lei nº 5692 (BRASIL, 1971), que previa a municipalização do ensino público de 1º grau.

Na Lei Municipal nº 1496 (JOINVILLE, 1977), no 3º artigo sobre a profissão do grupo ocupacional do magistério, no 4º item, descrevia-se que o Supervisor de Ensino deveria ter diploma de graduação, na área da Educação, nada mais era descrito em relação à função. Costa et. al. (2005, p. 200) esclarece que:

A partir de 1978, passou haver supervisoras nas escolas. Eram professoras treinadas para exercerem essa nova função e, por serem do próprio meio, tinham muito mais facilidade de contato com o corpo docente. Assim o trabalho foi ficando mais fácil.

Nessa situação, é possível indagar: Qual é a “função” da supervisão na Rede Municipal de Ensino de Joinville? É técnica ou política? O Supervisor Escolar deve conhecer a técnica, ser capaz de interpretar, analisar e refletir criticamente o processo educacional para desenvolver politicamente sua atuação na tomada de decisões sobre as atividades de ensino, as estratégias de implantação de planos curriculares e dos processos de ensino-aprendizagem. Para Ferreira (2009, p. 102):

O supervisor educacional necessita ser capaz de desenvolver e criar métodos de análise para detectar a realidade e daí gerar estratégias para a

¹⁵ Portal Educar Joinville é o site da Secretaria de Educação, mantido pela Prefeitura, com o objetivo de informar e orientar a comunidade em geral, sobre os acontecimentos da educação municipal, em Joinville. A página pode ser acessada em <<https://educacao.joinville.sc.gov.br/>>.

ação; deverá ser capaz de desenvolver e adotar esquemas conceituais autóctones¹⁶ e não dependentes, diversos de muitos daqueles que vêm sendo empregados como “modelo” (americano, alemão ou inglês), pois um modelo de supervisão não serve a todas as realidades.

Assim, no Estatuto do Magistério Público Municipal, aprovado pela Lei Municipal nº 1846 (JOINVILLE, 1981), foram definidos os deveres, direitos, obrigações e vantagens dos profissionais da educação, com o propósito, segundo Costa et al (2005), de assegurar ao professor joinvilense melhores condições de trabalho e remuneração mais dignas. No Estatuto, o Supervisor de Ensino é alterado para Supervisor Escolar e é definido, no Artigo 13, como especialista em educação. A Lei Ordinária nº 2004 (JOINVILLE, 1984), de 02 de outubro de 1984, faz algumas alterações na lei anterior. No artigo 13, o parágrafo único complementa que “a carga horária dos especialistas em Educação é de 08 (oito) horas diárias”.

A Lei nº 2303 (JOINVILLE, 1988), regularizada pelo Decreto nº 6.122 (JOINVILLE, 1989), instituiu o plano de carreira do pessoal do magistério público municipal e dá outras providências. No artigo 4º, apresenta o grupo de especialistas de educação e, no item II define “Supervisor I – com habilitação a nível superior, específica em Supervisão Escolar, com atuação na Unidade Escolar”. O artigo 7º, define que “a jornada de trabalho dos especialistas em Educação [...] será de 40 (quarenta) horas semanais”.

Em 2000, é aprovado, pelo Conselho Municipal de Educação o primeiro Regimento das Unidades Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville, pelo Protocolo nº 0246, de 10 de agosto de 2000. Esse é o primeiro documento que define as atribuições do Supervisor Escolar. Em sua primeira versão, no Capítulo III, trata da equipe técnico-pedagógica, constituída pela Supervisão Escolar, pela Orientação Educacional e pela Orientação de Atividades Complementares. No artigo 12, o Regimento indica que o cargo de Supervisor Escolar deverá ser exercido por profissional efetivo do magistério municipal com, no mínimo, cinco anos de experiência docente na Rede.

Em 2011, O Regimento é alterado pela Resolução CME nº 0169 (JOINVILLE, 2011). O documento orienta e fixa a organização administrativa, didático-pedagógica e disciplinar das unidades escolares, regulando as relações internas e com a

¹⁶ Autóctone: que é natural da região onde habita ou se encontra; habitante nativo de uma região. (AULETE, 2012, p. 89)

comunidade, definindo os direitos, os deveres e os objetivos de todos os envolvidos na ação educativa.

O Capítulo II é destinado à Gestão das Unidades Escolares, o qual é composto no Ensino Fundamental pela Direção, pela Supervisão Escolar, pela Orientação Educacional, pelo Professor de Atividades Complementares, pelo Professor da Sala de Informática Pedagógica e pelo Responsável pela Biblioteca.

A Seção VI, define a Supervisão Escolar, nos artigos 13 e 14.

Art. 13. A Supervisão Escolar integra-se ao trabalho da gestão escolar e tem por finalidade atuar na formação, articulação e transformação das ações pedagógicas da unidade escolar.

Parágrafo único: O cargo de Supervisor Escolar será designado de acordo com a legislação vigente.

Art. 14. São atribuições do Supervisor Escolar:

I – Mediar a articulação coletiva de elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação do Projeto Político Pedagógico da unidade escolar;

II – Orientar e acompanhar os docentes recém-nomeados ou contratados quanto ao desenvolvimento da Proposta Pedagógica;

III – Elaborar o plano de trabalho, definindo as metas e as estratégias a partir do PPP;

IV – Registrar sistematicamente a sua práxis, como instrumento de reflexão, documentação e vínculo com o corpo docente;

V – Cuidar da própria formação continuada, reservando tempo para ler, estudar, pensar, criticar a prática cotidiana e rever constantemente o plano de trabalho;

VI – Coordenar o processo de formação continuada, socializando o saber docente, estimulando a troca de experiências entre os segmentos da comunidade escolar e a sistematização da prática pedagógica, visando a construção da teoria e prática;

VII – Acompanhar e assessorar os professores na elaboração do Plano de Aula, considerando o Programa de Ensino da Secretaria de Educação, a Proposta Pedagógica da unidade escolar e as necessidades dos alunos;

VIII – Assistir aulas periodicamente, verificando o Plano de Aula, observando se o mesmo está em consonância com a aula ministrada, com a atuação do professor e com o cumprimento do Programa de Ensino e, quando necessário, intervir de forma a qualificar a prática docente sempre que necessário;

IX – Mobilizar o corpo docente e a comunidade escolar na perspectiva da superação do fracasso escolar;

X – Articular, planejar e acompanhar, juntamente com a Orientação Educacional, com os profissionais que atuam no Apoio Pedagógico e no Atendimento Educacional Especializado, intervenções necessárias à aprendizagem dos alunos com dificuldades, deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades (superdotação);

XI – Acompanhar o trabalho das Salas de Recursos Multifuncionais, Salas de Apoio Pedagógico, Salas de Aceleração, Sala de Informática Pedagógica e Biblioteca;

XII – Promover, orientar e acompanhar o aluno, juntamente com a orientação educacional, o aluno afastado por atestado ou laudo médico;

XIII – Promover reuniões com os pais e/ou responsáveis, envolvendo-os no processo de ensino e de aprendizagem;

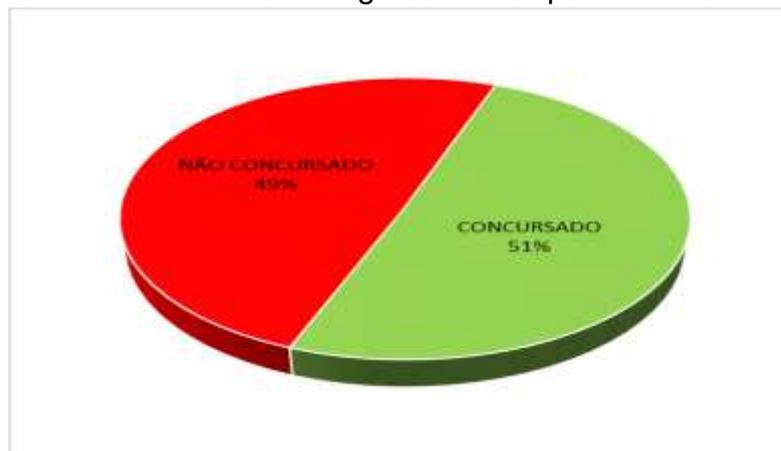
- XIV – Participar da organização do Conselho de Classe, consolidando, trimestralmente o resultado do processo de ensino e de aprendizagem para análise e implementação do plano de intervenção;
- XV – Encaminhar à direção todos os relatórios referentes ao desempenho dos professores e dos alunos;
- XVI – Atender as turmas na falta de professores, de acordo com o cronograma estabelecido com a direção;
- XVII – Propor a aquisição de materiais didáticos, incentivando e auxiliando os professores no uso desses materiais;
- XVIII – Orientar os docentes sobre o preenchimento correto dos documentos de responsabilidade do professor;
- XIX – Efetuar as demais tarefas correlatas à sua função.

Diante de tantas funções, é necessário evidenciar se as mesmas conseguem ser cumpridas, de que forma e, principalmente, em que condições de trabalho vêm acontecendo. Esta pesquisa procura escutar¹⁷ os Supervisores Escolares sobre o exercício de suas atribuições em seu cotidiano de trabalho.

Para iniciar a discussão, serão apresentados alguns dados do perfil dos 91 Supervisores Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville, segundo informações da Gerência de Unidade de Ensino (GUE), da Secretaria Municipal de Educação e Programa Escola Via Net (EVN¹⁸).

Segundo dados disponibilizados pela Gerência de Unidade de Ensino, o número de profissionais concursados e não concursados na função de Supervisor Escolar é quase equivalente, conforme se pode observar no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Forma de Ingresso na Supervisão Escolar



Fonte: Gerência de Ensino da Secretaria Municipal de Educação (2015)

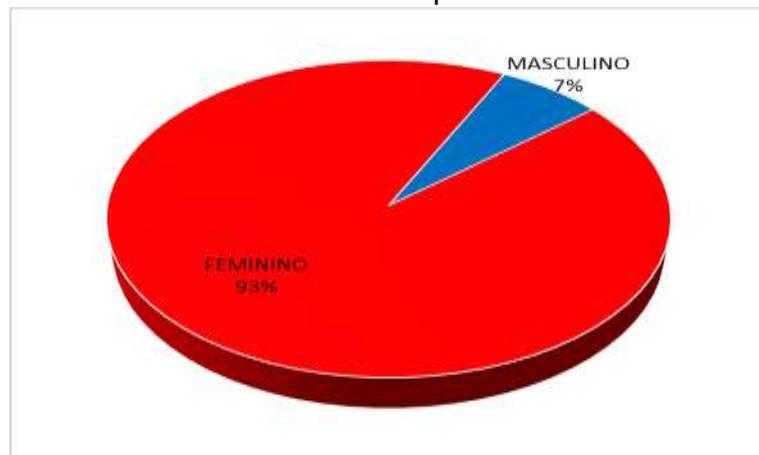
¹⁷ Escutar como sentido de “pessoa que fica a postos para ouvir” (AULETE, 2012, p. 362) a voz do Supervisor Escolar, ou “lugar de onde se escuta” (AULETE, 2012, p. 362).

¹⁸ EVN - Sistema de gestão educacional online utilizado pela Secretaria Municipal de Educação para administrar a Rede Municipal de Ensino de Joinville.

O fato de apenas 51% (46) dos profissionais serem concursados na função de Supervisor Escolar evidencia que a Rede segue, em parte, os princípios garantidos na Constituição Federal (1988), o da igualdade e da impessoalidade na seleção de servidores públicos, ou seja, todos os interessados em ingressar na função de Supervisor Escolar deveriam possuir condições iguais de disputa de vaga e não haver o favorecimento de profissionais.

No entanto, 49% (45) dos Supervisores Escolares não são concursados para a função, são professores concursados que foram convidados, remanejados, indicados ou candidataram-se para a função, assim, não adquirem estabilidade nesse cargo, o que, em algumas situações, pode gerar um desconforto para o exercício da função, pois a qualquer momento podem ser substituídos por concursados ou serem transferidos para outras escolas. Conforme os dados fornecidos, percebe-se, no Gráfico 2, que o gênero feminino prevalece ao masculino.

Gráfico 2 – Gênero dos Supervisores Escolares



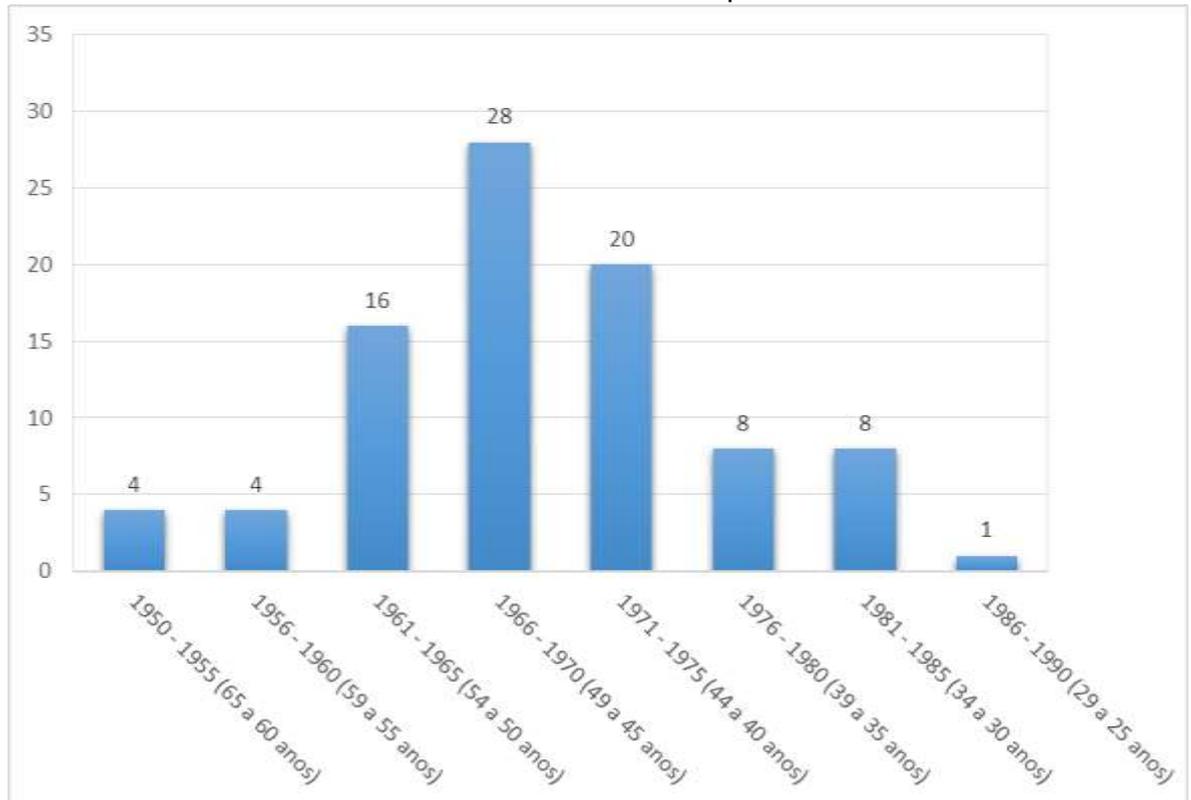
Fonte: Gerência de Ensino da Secretaria Municipal de Educação (2015)

Esse fato é evidenciado também em outras pesquisas brasileiras sobre o perfil dos professores, como constata Fleuri (2015, p. 63) “a categoria dos docentes brasileiros é constituída por um público eminentemente feminino, adulto, casado, com família nuclear, de classe média baixa”. Dentre os muitos fatores que incentivaram a feminização do magistério está, segundo Viana (2013), o processo histórico de desenvolvimento da mulher pautado por alterações nas relações econômicas e patriarcais. Ao mesmo tempo que as mulheres eram incentivadas a terem uma profissão, não deveriam ser tão bem remuneradas para que não

tivessem total independência financeira. No entanto, nos grandes centros urbanos, essa realidade já tem mudado; muitos docentes do sexo masculino têm adentrado nos sistemas educacionais.

Em relação à idade dos Supervisores Escolares, pelo Gráfico 3, percebe-se que a grande maioria está entre os 40 e 54 anos.

Gráfico 3 – Ano de Nascimento e Idade dos Supervisores Escolares



Fonte: Gerência de Ensino da Secretaria Municipal de Educação (2015), via EVN.

Nessa idade, o profissional já possui mais segurança na realização de seu trabalho. Segundo Fleuri (2015), nos dados coletados pelo Gestrado, a idade média dos docentes brasileiros é de 41 anos. Nos dados apresentados aqui, a média de idade dos Supervisores Escolares é de 47 anos.

Com essas informações iniciais, pretende-se investigar a situação dos Supervisores Escolares na Rede Municipal de Ensino, principalmente, as relacionadas às condições de trabalho. Para tanto, no próximo capítulo, será apresentada a metodologia adotada nesta pesquisa.

3. METODOLOGIA

*“Ensino porque busco, porque indaguei, porque indago e me indago. Pesquiso para constatar, constatando, intervenho, intervindo educo e me educo. Pesquiso para conhecer o que ainda não conheço e comunicar ou anunciar a novidade.”
(Paulo Freire, 1996, p. 29)*

Pesquisas do TRAFOR realizadas anteriormente, Gabardo (2012) e Giordan (2014), mencionam a importância do Supervisor Escolar na atuação junto aos professores iniciantes. Diante dessa realidade, faz-se necessário pesquisar sobre as condições de trabalho e atuação dos Supervisores Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville, bem como, a identificação de desafio e o mapeamento das necessidades de formação dos supervisores. Para tanto, descreve-se nesse capítulo a metodologia adotada, os percursos, a coleta dos dados, bem como o processo de análise. Para finalizar, será apresentado o perfil do Supervisor Escolar da Rede Municipal de Joinville.

3.1. O delineamento da pesquisa

A necessidade de conhecer todos os aspectos relacionados às condições de trabalho do Supervisor Escolar constitui esta pesquisa pela abordagem qualitativa, pois “defende uma visão holística dos fenômenos, isto é, que leve em conta todos os componentes de uma situação em suas interações e influências recíprocas” (GATTI e ANDRÉ, 2011, p. 30), pois conforme descreve Ludke e André (1986, p. 18) “o estudo qualitativo, é o que se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada”, aprofundando os significados, as ações e as relações humanas.

Com o intuito de estudar as condições de trabalho na perspectiva qualitativa, pretende-se conhecer: quais atividades são desenvolvidas pelo Supervisor Escolar, quais as condições de trabalho dos supervisores escolares, quais são os principais desafios no exercício das funções do Supervisor Escolar, as necessidades formativas dos supervisores escolares e as proposições que os supervisores escolares apresentam para o aprimoramento das suas condições de trabalho.

Para a realização da pesquisa foi solicitada a autorização da Secretaria Municipal de Educação pela Declaração de Instituição Coparticipante (APÊNDICE A), a qual possibilitou a análise de documentos e a solicitação de algumas informações, dentre elas o número de Supervisores Escolares na Rede em 2015, que somavam 120; informação que, a princípio, levou a uma pesquisa “*survey*”, conforme consta no projeto de pesquisa aprovado pelo Parecer nº 1.161.323, datado de 28/07/2015, do Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos da Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE (APÊNDICE B), de acordo com a Resolução CNS nº 466/2012.

No entanto, após acesso à lista com o nome dos Supervisores, verificou-se que nela constavam os supervisores de área que atuam na Secretaria Municipal de Educação e os supervisores que estão afastados. Eliminando esses participantes, chegou-se ao número de 92¹⁹ supervisores escolares. Com essas informações, optou-se por realizar um questionário. Assim, foram definidos como participantes da pesquisa os Supervisores Escolares que atuam nas Escolas da Rede Municipal de Ensino de Joinville, concursados ou não, independentemente do tempo na Rede ou de carga horária.

A seguir, descreve-se o processo de construção e aplicação do instrumento de coleta de dados.

3.2. O instrumento de coleta de dados

Diante do exposto, utilizou-se como instrumento de coleta de dados o questionário autoaplicável que, segundo GONÇALVES, et. al. (2014, p. 38)

Constitui um instrumento basicamente destinado à pesquisa quantitativa, no entanto também pode ser utilizado em determinadas situações para coleta de dados na pesquisa qualitativa. Ao ser elaborado, deverá considerar o objeto (o problema), as hipóteses, as categorias de análise e os objetivos previstos no projeto de pesquisa. O questionário terá de ser preparado de maneira que facilite o trabalho do respondente.

¹⁹ Dado fornecido em junho de 2014. A diferença em relação aos dados fornecidos pelo Setor de Recursos Humanos da Secretaria Municipal de Educação para com esse número se deve ao fato de um supervisor ter se aposentado nesse período

Optou-se por esse instrumento a fim de, primeiramente, conhecer o Supervisor Escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville, já que não há registro do perfil desse profissional em pesquisas anteriores. Além disso, MAY (2004, p. 120), indica algumas vantagens do questionário autoaplicável:

Primeiro, eles têm um custo mais baixo do que as entrevistas pessoais. Segundo, ao lidar-se com questões éticas ou políticas sensíveis, o seu anonimato pode ser vantajoso. Terceiro, as pessoas podem dispor do tempo que quiserem para preencher o questionário e refletirem sobre as suas respostas. Quarto, como não são utilizadas entrevistas, isso poderia levar a menos vieses do que os resultados que dependem da maneira com que entrevistadores diferentes fazem as perguntas. Por fim é possível cobrir uma área geográfica mais ampla por um custo menor.

Por outro lado, May (2004) indica como desvantagem o cuidado com a elaboração das questões, para que sejam simples e diretas e de fácil compreensão. Também, o fato de não se ter o controle do preenchimento sobre as informações dadas, nem mesmo sobre o retorno dos questionários, que muitas vezes pode ser baixo, pode ser um complicador.

Para o questionário desta pesquisa foram elaboradas questões fechadas, abertas e simultâneas. As questões fechadas têm um caráter de respostas mais específicas (APÊNDICE D), com fim estatístico, com perguntas voltadas principalmente para o perfil dos Supervisores Escolares, ou seja, “permitem a comparação entre as respostas das pessoas” (MAY, 2004, p. 125).

As questões abertas possibilitam interpretação e análise dos dados qualitativamente, “dão aos respondentes uma liberdade maior para responder porque eles o fazem de uma maneira que é adequada à sua interpretação” (MAY, 2004, p. 125).

Já as questões simultâneas, fechadas e abertas, possibilitam a integração entre os dados estatísticos e a análise qualitativa dos dados. Segundo May (2004), as perguntas abertas são um acompanhamento valioso para as fechadas, pois permitem uma reflexão mais ampla sobre a pergunta.

Inicialmente, foi elaborado um pré-questionário para o Comitê de Ética, indicando a possibilidade de alterações no decorrer do processo de aplicação do projeto. Após a aprovação do projeto de pesquisa no Comitê de Ética, iniciou-se o cumprimento do cronograma, sendo assim, o passo seguinte era a pré-testagem do questionário.

O pré-teste é um recurso para avaliar o instrumento (questionário) a ser utilizado na pesquisa e, se necessário, em seguida se deve melhorá-lo ou ampliá-lo. [...]. Os itens precisam estar claros e sem ambiguidade. Deve haver uma explicação inicial no questionário sobre seu objetivo e sua importância. (GONÇALVES, 2014, p. 39)

A pré-testagem passou por várias fases, dentre elas: reavaliação do questionário pela pesquisadora e pela orientadora e pré-testagem com os colegas do curso de Mestrado em Educação da UNIVILLE, na disciplina de *Seminário de Pesquisa II – Trabalho e Formação Docente*, depois com o grupo de pesquisa TRAFOR, para então ser realizada uma pré-testagem com duas Supervisoras de Área da SEMED que já atuaram na função e uma Supervisora Escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville. Todas as contribuições foram importantes e relevantes, pois proporcionaram obter um instrumento de fácil compreensão que atendesse às necessidades iniciais da pesquisa, conforme pode ser observado na matriz de referência (APÊNDICE E). O questionário final (APÊNDICE D), ficou com 24 questões, sendo 13 questões fechadas, 6 abertas e 5 simultâneas.

Os questionários foram enviados pelo malote da Secretaria Municipal de Educação aos diretores das escolas para serem encaminhados aos 92 supervisores da Rede Municipal de Ensino, no dia 15 de outubro de 2015, com o convite para participação na pesquisa de forma voluntária e com as orientações para o preenchimento e devolução em envelope lacrado, sem identificação.

Junto ao questionário constou uma carta convite aos Supervisores Escolares para participarem como voluntários na pesquisa, bem como, o objetivo da pesquisa e, ao final, também foi colocado um convite para continuarem participando de pesquisas posteriores que possam acontecer. Esses questionários foram colocados em envelopes, que continham uma carta aos diretores escolares (APÊNDICE C) detalhando o objetivo da pesquisa e os procedimentos de aplicação da pesquisa.

A devolução dos questionários, que foram preenchidos voluntariamente pelos supervisores escolares, ocorreu em uma caixa coletora lacrada, com a identificação do título da pesquisa, deixada no primeiro andar do prédio da Secretaria Municipal de Educação. No intervalo de envio e coleta de dados, foram enviados alguns e-mails para os Supervisores Escolares, lembrando-os da pesquisa e do prazo, reforçando o convite. Este processo de coleta ocorreu de 15 de outubro a 19 de novembro de 2015, no entanto, alguns questionários foram deixados após essa data e coletados no dia 15 de dezembro.

Após a coleta, iniciou-se o processo de análise dos dados dos 36 questionários que retornaram, conforme será descrito em seguida, correspondendo a 39% do total de Supervisores Escolar da Rede Municipal de Ensino. Vale destacar que os dados coletados ficarão sob a responsabilidade (guarda e posse) da pesquisadora por cinco anos e depois serão picotados e enviados para reciclagem.

3.3. O processo de análise dos dados

Para realizar a análise de dados, foram seguidas as recomendações cronológicas de Bardin (2014), primeiro a pré-análise, que “tem por objetivo tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de maneira a conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas” (BARDIN, 2014, p. 125). Como segundo procedimento, a exploração do material, que consistiu na codificação dos dados, ou seja, a transformação dos dados brutos em textos, que expressassem o conteúdo da pesquisa, fase que foi realizada manualmente ou por operações efetuadas por computadores. Por fim, aconteceu a análise dos resultados, a inferência e a interpretação, momento em que os resultados brutos foram tratados de maneira significativas e válida.

Como procedimento inicial, seguiram-se as orientações de Lüdke e André (1986, p. 45):

[...] num primeiro momento, a organização de todo o material, dividindo-o em partes, relacionando essas partes e procurando identificar nele tendências e padrões relevantes. Num segundo momento essas tendências e padrões são reavaliados, buscando-se relações e inferências num nível de abstração mais elevado.

Assim, para a organização dos dados, foi utilizado a planilha eletrônica EXCEL, onde todos os dados foram digitados na íntegra e tabulados, usando a terminologia SE1, SE2, SE3, ..., SE36, para cada Supervisor Escolar respondente da pesquisa. As questões foram separadas em planilhas, sendo que as questões fechadas e simultâneas ficaram em uma mesma planilha, e as respostas das questões abertas foram digitadas em planilhas separadas, designadas com o número de cada questão.

Após essa organização, utilizou-se para analisar as questões a técnica de análise de conteúdo, definida por Bardin (2014, p. 48) como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Ao analisar os dados, foi possível perceber a preocupação dos supervisores em embasar suas respostas nas questões abertas e simultâneas. Apenas um supervisor respondente deixou várias questões sem preenchimento e 36% dos pesquisados não justificaram a resposta da questão 12 (Você se sente valorizado na função de Supervisor Escolar?) Portanto, pode-se considerar que as respostas oportunizaram dados relevantes para a pesquisa.

Conforme Franco (2012, p. 22):

Toda a análise de conteúdo implica comparações contextuais. Os tipos de comparações podem ser multivariados. Mas devem obrigatoriamente, ser direcionados a partir da sensibilidade, da intencionalidade e da competência teórica do pesquisador

Assim, após a organização dos dados, iniciou-se as atividades de pré-análise, conforme estabelece Franco (2012), a leitura flutuante, a escolha dos documentos, a formulação das hipóteses e as referências aos índices, elementos que subsidiaram a criação das categorias.

Com base nesse processo, foram analisados os dados dos questionários e a seguir apresentado o perfil dos Supervisores Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville participantes da pesquisa.

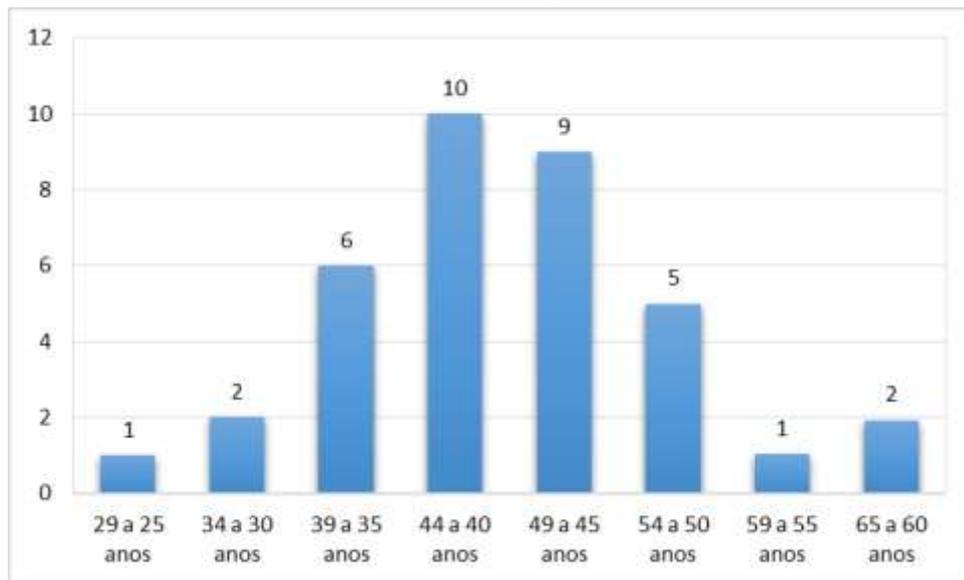
3.4. Perfil do Supervisor Escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville

Para melhor conhecer as condições de trabalho do Supervisor Escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville, é necessário conhecer o perfil desse profissional.

Analisando os dados da pesquisa dos 36 supervisores escolares que responderam à esta pesquisa, 86% (31) são do sexo feminino, 14% (5) são do sexo masculino e nenhum se declarou como outro gênero.

Quanto à idade, pelo Gráfico 4, é possível verificar que os supervisores possuem entre 28 e 63 anos, sendo que a maioria tem entre 40 e 44 anos.

Gráfico 4 - Idade dos Supervisores Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville em 2015



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Analisando o estado civil dos Supervisores Escolares participantes da pesquisa, 22% (8) são solteiros(as), 61% (22) são casados(as) ou com união estável e 17%(6) são separados(as), divorciados(as) ou viúvos(as), ou seja, a grande maioria possui um(a) parceiro(a) em suas vidas. Destes, 67% (24) possuem filhos, sendo que 14% (5) supervisores escolares possuem 1 filho, 31% (11) possuem 2 filhos, 19%(7) possuem 3 filhos e 3% (1) possui 4 filhos.

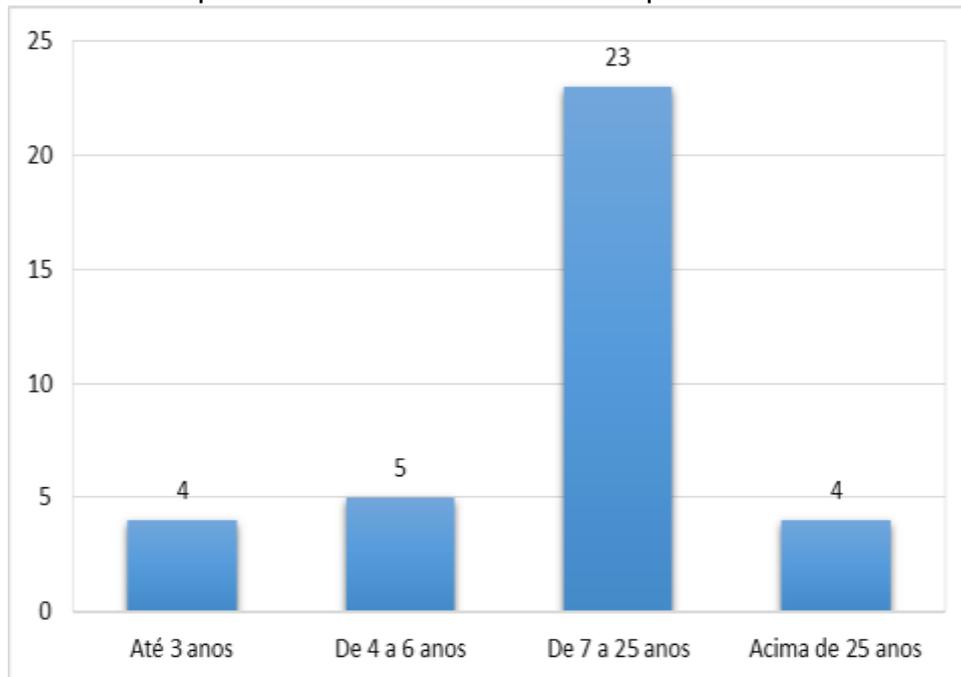
Quanto à formação acadêmica dos respondentes, todos os Supervisores Escolares possuem graduação, no entanto, 22% (8) não informam sua graduação, 75% (27) dos supervisores escolares são graduados em pedagogia, 3% (1) em administração escolar e 11% (4) indicaram uma segunda graduação: 3% (1) licenciatura em geografia, 3% (1) licenciatura em história, 3% (1) psicologia e 3% (1) design.

Como não há mais habilitação específica na Graduação para a formação do Supervisor Escolar, faz-se necessário uma pós-graduação para exercer a função.

Assim, 97% (35) dos Supervisores Escolares pesquisados possuem pós-Graduação, sendo 94% (34) em nível de Especialização destes, 31% (11) na área de Gestão Escolar, 25% (9) em Psicopedagogia, 17% (6) em Supervisão e Administração Escolar, também, 17% (6) em Séries Iniciais e 14% (5) em Educação Inclusiva; 8% (3) dos pesquisados possuem pós-graduação em nível de Mestrado, dois na área de educação e um na área de psicopedagogia; nenhum dos pesquisados possui doutorado.

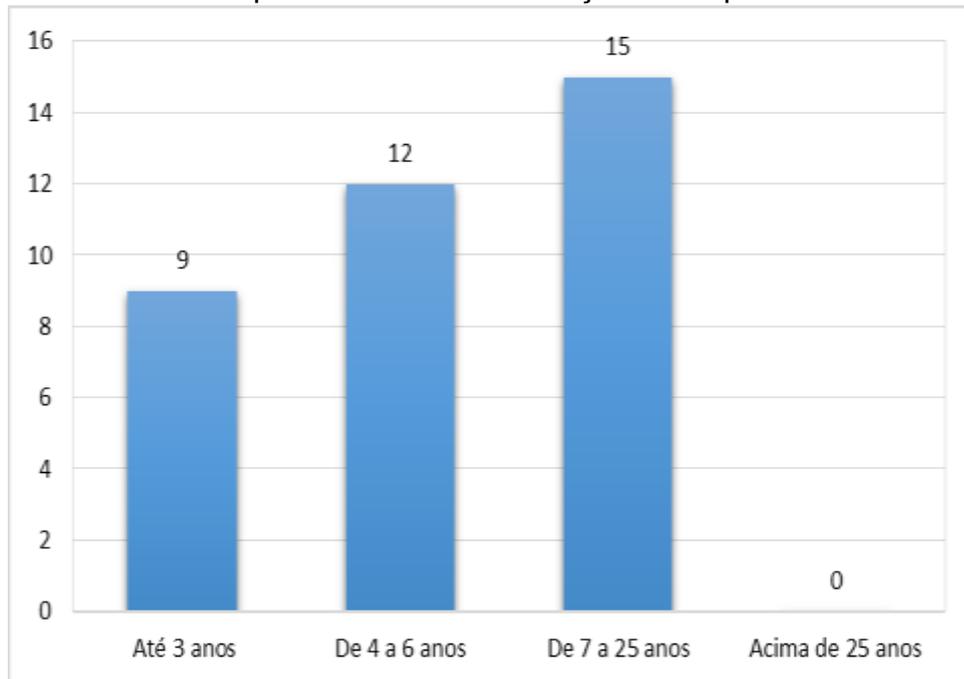
Dos pesquisados, pode-se verificar nos gráficos a seguir o tempo de trabalho na Rede Municipal de Ensino, Gráfico 5, o tempo de trabalho na Supervisão Escolar, Gráfico 6, e o tempo de trabalho na Escola atual, Gráfico 7.

Gráfico 5 - Tempo de Trabalho na Rede Municipal de Ensino de Joinville



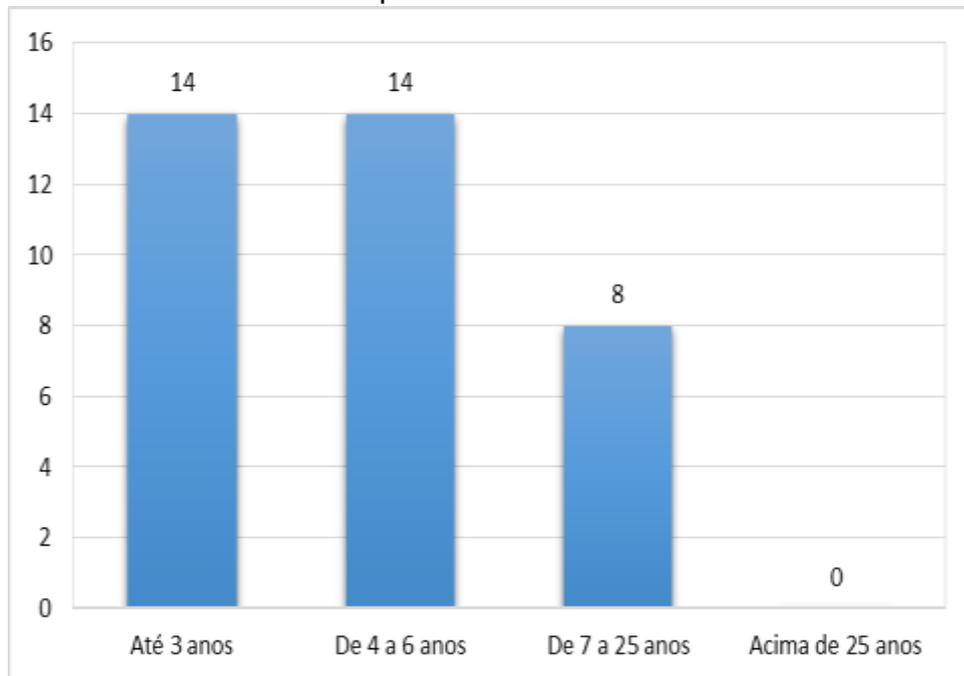
Fonte: Questionário de pesquisa "As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar" (2015)

Gráfico 6 - Tempo de Trabalho na Função de Supervisor Escolar



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Gráfico 7 - Tempo de Trabalho na Escola Atual



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Assim, verifica-se que dos respondentes, 23 (64%) supervisores escolares atuam entre 7 e 25 anos na Rede Municipal de Ensino de Joinville. Desses, 15

(42%) atuam entre 7 e 25 anos na função de Supervisor Escolar e apenas 8 (22%) atuam na mesma escola entre 7 e 25 anos.

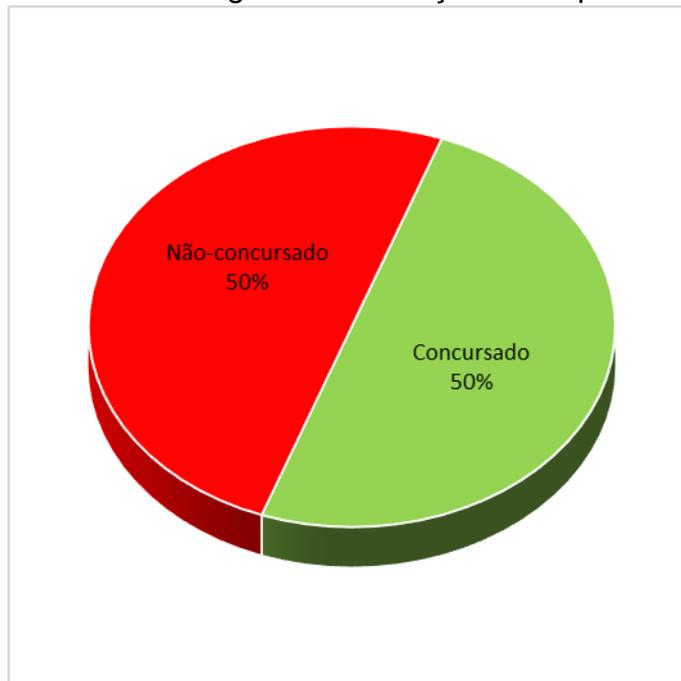
Considerando o ciclo de vida profissional proposto por Huberman (1992), pode-se considerar que os supervisores escolares pesquisados estão na fase da diversificação e do questionamento. Na fase da diversificação, os docentes se sentem mais motivados, dinâmicos e empenhados em desenvolver outras atividades, o docente busca por novos estímulos, novas ideias e compromissos. Segundo Huberman (1992, p. 42), “o professor parte em busca de novos desafios”, dentre eles, a supervisão escolar. No entanto, também, é a fase do questionamento da sua atuação, podendo estar ligada à sensação de rotina, de fracasso, insucessos das experiências ou, ainda, relacionados a acontecimentos familiares ou à instituição na qual atua.

Analisando o Gráfico 8, referente à forma de ingresso na função de Supervisor Escolar, pode-se supor que os supervisores escolares, que não são concursados, estariam em uma fase de diversificação, aceitando novos desafios. Ao considerar os supervisores concursados, a preocupação que fica é com relação a sua atuação, pois nessa função é necessário, além de um bom relacionamento, conhecer muito bem o espaço em que vai trabalhar, a filosofia de educação a seguir e a comunidade que será atendida, pois este profissional, segundo Nérici (1976, p. 36),

Deve ser uma pessoa capaz, bem preparada desde o ponto de vista educacional e psicológico, agradável e especialista no processo democrático de grupo. Reconhece o papel como líder e consegue a cooperação de seus companheiros da administração e dos professores em todas as decisões importantes que afetem a eles mesmos e à situação de ensino-aprendizagem.

Dessa forma, deve-se ter uma grande preocupação com os supervisores escolares concursados iniciantes, pois precisam ser acompanhados e orientados para terem confiança e segurança para desenvolver seu trabalho com responsabilidade e voltado para o processo de ensino-aprendizagem.

Gráfico 8 - Forma de Ingresso na Função de Supervisor Escolar



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Ao comparar o Gráfico 8 (forma de ingresso na Supervisão) e o Gráfico 1 (forma de ingresso indicada pela Secretaria Municipal de Ensino) percebe-se que a mostra é bastante relevante, podendo ser considerada equivalente.

Quando perguntados sobre a forma de ingresso na supervisão escolar, os não-concursados, que representam 50% dos pesquisados, 13 (36%) informaram que estão na função por indicação²⁰; 3 (8%) por interesse próprio²¹; 1 (3%) por transferência²²; e 1 (3%) por envio de currículo²³.

Traçando um paralelo do Gráfico 8, da forma como ingressou na função de Supervisor Escolar com os Gráficos 5 do tempo de trabalho na rede, 6 em relação ao tempo de trabalho na supervisão e 7 sobre o tempo de atuação na escola atual, obtém-se o Quadro 9:

²⁰ Entende-se indicado para a função, o profissional que foi indicado por alguém para exercer a função. Indicação essa que pode ser sugerida devido ao reconhecimento do trabalho realizado por esse profissional na função a qual prestou concurso.

²¹ Entende-se interessado em exercer a função, o profissional que veio aos seus superiores apresentar o seu interesse e sua competência para exercer essa função.

²² Transferência processo de remoção que ocorre anualmente por meio da Secretaria de Educação.

²³ Envio de currículo para a Gerência de Ensino apresentando seu interesse para exercer a função.

Quadro 9 - Comparação entre a forma de contrato e tempo de trabalho na rede, na supervisão escolar e na atual escola.

Forma de Contrato		Tempo de trabalho					
		Na rede		Na função de Supervisor Escolar		Na escola atual	
Concursado	18	Menos de 3 anos	4	Menos de 3 anos	4	Menos de 3 anos	4
		Entre 4 e 6 anos	5	Entre 4 e 6 anos	5	Entre 4 e 6 anos	5
		Entre 7 e 25 anos	9	Entre 4 e 6 anos	5	Menos de 3 anos	2
						Entre 4 e 6 anos	3
				Entre 7 e 25 anos	4	Entre 4 e 6 anos	1
						Entre 7 e 25 anos	3
Indicados	13	Entre 7 e 25 anos	10	Menos de 3 anos	5	Menos de 3 anos	4
						Entre 7 e 25 anos	1
				Entre 7 e 25 anos	5	Menos de 3 anos	2
						Entre 7 e 25 anos	3
		Acima de 25 anos	3	Entre 4 e 6 anos	1	Menos de 3 anos	1
				Entre 7 e 25 anos	2	Menos de 3 anos	1
Entre 7 e 25 anos	1						
Interesse próprio	3	Entre 7 e 25 anos	3	Entre 4 e 6 anos	1	Entre 4 e 6 anos	1
				Entre 7 e 25 anos	2	Menos de 3 anos	1
						Entre 4 e 6 anos	1
Transferência	1	Entre 7 e 25 anos	1	Entre 7 e 25 anos	1	Entre 4 e 6 anos	1
Envio de currículo	1	Entre 7 e 25 anos	1	Entre 4 e 6 anos	1	Entre 4 e 6 anos	1

Fonte: Questionário de pesquisa "As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar" (2015)

Ao observar os dados, é possível perceber que, dos 36 supervisores escolares pesquisados, 18 (50%) são concursados; destes, 4 trabalham há menos de 3 anos na rede, na função de Supervisor Escolar na atual escola, sendo que precisam ser acompanhados e orientados para desempenhar seu trabalho com segurança. Cinco trabalham entre 4 e 6 anos na rede, na função de Supervisor Escolar, na atual escola, ou seja, já passaram por um processo de adaptação inicial e estão se apropriando desse espaço. Nove trabalham na rede de 7 a 25 anos, ou seja, já possuem bastante experiência na área de educação; sendo que destes, 5 trabalham na função de Supervisor Escolar entre 4 e 6 anos, ou seja, já possuem experiência na função; dois atuam há menos de 3 anos na atual escola, ou seja, estão se adaptando ao novo espaço. Três Supervisores Escolares estão entre 4 e 6 anos na atual escola, ou seja, já se adaptaram ao novo espaço; os outros 4 trabalham na supervisão entre 7 e 25 anos, já possuem bastante experiência na função de Supervisor Escolar; destes, um está na atual escola entre 4 e 6 anos e os outros três entre 7 e 25 anos.

Dos 13 (36%) supervisores indicados para a função, 10 estão na rede entre 7 e 25 anos, sendo 5 há menos de 3 anos na função de Supervisor Escolar na atual escola e um a menos de 3 anos na função, mas entre 7 e 25 anos na atual escola; os outros 5 estão na supervisão entre 7 e 25 anos, sendo 2 há menos de 3 anos na escola atual e 3 entre 7 e 25 anos. Os outros 3 possuem mais de 25 anos de atuação na Rede Municipal de Ensino, um atua entre 4 e 6 anos na supervisão, na atual escola, dois atuam entre 7 e 25 anos na supervisão, um há menos de 3 anos na atual escola e o outro entre 7 e 25 anos.

Os três (8%) interessados em exercer a função de Supervisor Escolar, estão na rede entre 7 e 25 anos, um atua entre 4 e 6 anos como supervisor na atual escola; dois estão na função de supervisor entre 7 e 25 anos, sendo um entre 4 e 6 anos na atual escola e outro há menos de 3 anos.

Nos outros dois casos, assumiram a função por transferência e envio de currículo, sendo que ambos têm entre 7 e 25 anos de rede, um entre 4 e 6 anos de supervisão na atual escola e o outro entre 7 e 25 anos de supervisão, sendo de 4 a 6 anos na escola atual.

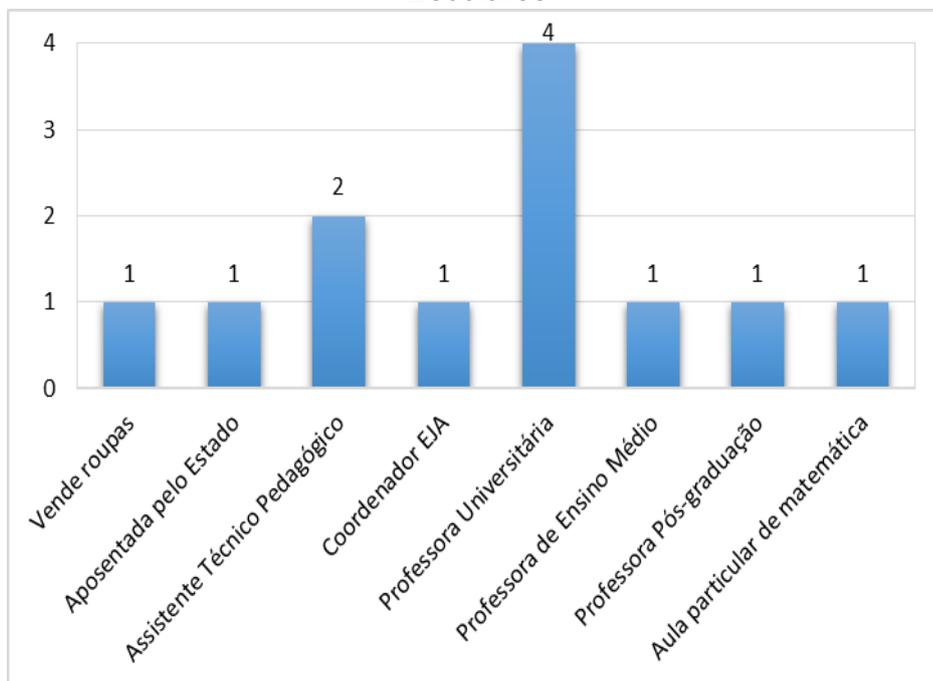
Considerando os dados, percebe-se que em muitas situações ainda há a interferência de superiores na indicação ou aprovação de profissionais não-concursados para exercerem a função de Supervisor Escolar e há de se verificar se

estes profissionais realmente atendem e correspondem às necessidades exigidas para a função.

Analisando a carga horária de trabalho, um (3%) Supervisor Escolar trabalha 20 horas semanais e os outros 35 (97%) trabalham 40 horas, mas indicaram trabalhar além deste tempo, conforme a demanda de trabalho na escola.

Ao analisar os dados de outras funções exercidas pelos Supervisores Escolares pesquisados, tem-se entre os participantes, 12 (33%) desenvolvendo outras atividades, conforme gráfico 9.

Gráfico 9 – Outras Funções ou Atividade Extra Exercida pelos Supervisores Escolares



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Os números quanto ao perfil dos sujeitos docentes brasileiros confirmam os dados do Gestrado²⁴:

²⁴ Recorre-se aos dados do Gestrado apresentado nos estudos do Perfil profissional docente no Brasil: metodologias e categorias de pesquisas, por esse considerar como docente os professores e todos os outros profissionais que exercem algum tipo de atividade de docência.

Os docentes entrevistados, em sua maioria, são mulheres (82%), com idade média de 41 anos. [...] O estado civil predominante é de casados (50%) e, em segundo lugar, de solteiros (32%), sendo que 67% possuem filhos. [...] A maioria (87%) se dedica à área da educação. (FLEURI, 2015, p. 34)

Comparando as pesquisas, pode-se concluir que os Supervisores da Rede Municipal de Ensino possuem um perfil bastante próximo dos apresentados em nível nacional, 86% são do sexo feminino, possuem entre 40 e 44 anos, são casados(as) ou com união estável (61%), 67% possuem filhos, na maioria 2.

Quanto à formação acadêmica, Fleuri²⁵ (2015, p. 34 – 35) destaca “com curso superior, a maior parte constituída por aqueles que fizeram o curso de Licenciatura (55%), seguida pelos que cursaram Pedagogia (35%). [...] Mais da metade dos entrevistados (52%) possui pós-graduação”. Comparando com os dados da pesquisa na Rede Municipal de Ensino de Joinville, em especial os Supervisores Escolares, observa-se que todos possuem graduação, 75% em Pedagogia; isso se deve ao fato de a função exigir formação específica na área e que 94% dos supervisores possuem Especialização, sendo a maioria em Gestão Escolar e 8% dos Supervisores Escolares com Mestrado.

Na pesquisa com os Supervisores Escolares da Rede Municipal de Ensino, verifica-se que 64% dos respondentes trabalham na rede entre 7 e 25 anos, destes, 42% trabalham esse mesmo tempo na função de Supervisor Escolar, 22% deles na mesma escola. Comparando com os dados nacionais de Fleuri (2015, p. 35), “a média de tempo daqueles que trabalham com educação é de 14 anos, sendo que o tempo médio de permanência na mesma unidade educacional é de cinco anos”. Pode-se considerar que a Rede segue os padrões nacionais, com um tempo de permanência considerável na mesma escola. Dos Supervisores Escolares pesquisados, ainda se constata que 50% são concursados e 97% trabalham 40 horas.

Em síntese, a maioria os Supervisores Escolares participantes da pesquisa, possuem entre 40 e 49 anos de idade, trabalham na Rede Municipal de Ensino entre 7 e 25 anos, estando na função entre 7 e 25 anos e há menos de 6 anos na mesma

²⁵ Reinaldo Matias Fleuri, Professor Titular de Fundamentos Epistemológicos da Educação, Universidade Federal de Santa Catarina, faz um estudo comparando e analisando as pesquisas sobre o perfil dos docentes de educação básica no Brasil, realizadas na última década (2004-2014), o estudo é parte dos resultados da consultoria prestada ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), durante o ano de 2014.

escola. Metade dos pesquisados são concursados e dos que exercem alguma atividade extra, esta se refere à área de educação, a maior parte atuando como professor universitário.

Conhecendo o perfil dos Supervisores Escolares pesquisados, serão apresentadas no próximo capítulo as condições de trabalho dos Supervisores Escolares em quatro categorias de análise:

- A rotina e as atividades desenvolvidas pelo Supervisor Escolar;
- A valorização do Supervisor Escolar, nas dimensões objetiva e subjetiva;
- A formação continuada do Supervisor Escolar: necessidades formativas e as fontes de aprendizagem; e,
- Os principais desafios do Supervisor Escolar e a quem recorre.

4. CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS SUPERVISORES ESCOLARES

*“Ninguém possui um jardim ideal ou uma escola ideal; tem-se de preparar o solo, trata-lo tal como é, adubá-lo convenientemente, irriga-lo e criar então alguma coisa, do nada. Como nada existe ainda, tendes de criar, de construir juntos.”
(Jiddu Krishnamurti, 1960)*

Neste capítulo, pretende-se apresentar os dados da pesquisa, que após serem submetidos à técnica de análise de conteúdo, resultaram em cinco categorias: a rotina e as atividades desenvolvidas pelo Supervisor Escolar, os desafios da profissão, as necessidades formativas e as proposições para aprimorar as condições de trabalho do Supervisor Escolar.

4.1. A rotina e as atividades desenvolvidas pelo Supervisor Escolar

Entende-se rotina como uma “lista de atividades a serem cumpridas para se realizar uma tarefa” (AULETE, 2012, p. 773) e pode-se dizer que é necessário que se estabeleça uma lista de atividades que possa atender às atribuições do profissional da supervisão escolar. Lembrando que sua atuação está integrada ao trabalho da gestão escolar, com a finalidade de atuar na formação, articulação e transformação das ações pedagógicas da unidade escolar, conforme descreve o Regimento Único das Unidades Escolares (2011), concordando com Rangel e Ferreira (2011, p. 13), que o Supervisor Escolar deve se ocupar das “questões relativas a currículo e prática didáticas”. No entanto, Müller (2011) indica que “a falta de clareza quanto ao que o supervisor deve fazer e como fazer é percebida na legislação, que muito superficialmente trata a Supervisão”.

Etimologicamente, segundo Santos (2012), o termo supervisão significa *super*, como sobre, excesso ou grau superior, e *visão* como ação ou efeito de ver. Assim, pode-se ter duas percepções para a palavra no sentido de um grau superior de visão, em uma função de controle, ou no sentido de uma ampla visão e uma visão geral da escola, em uma função democrática. Concordando com a segunda concepção, o que se espera do Supervisor Escolar é que ele consiga ter uma visão ampla da escola, percebendo as necessidades da escola e de cada profissional que ali atua. Diante destas percepções, ele pode buscar materiais de apoio que

melhorem o processo de escolarização, usando a formação continuada em serviço ou as reuniões pedagógicas e conselhos de classe, ocupando assim sua principal função de formação, articulação e transformação do espaço pedagógico. Como constata Rangel (2013, p. 66), “no núcleo central da função supervisora na escola encontram-se o *estudo e a coordenação*”.

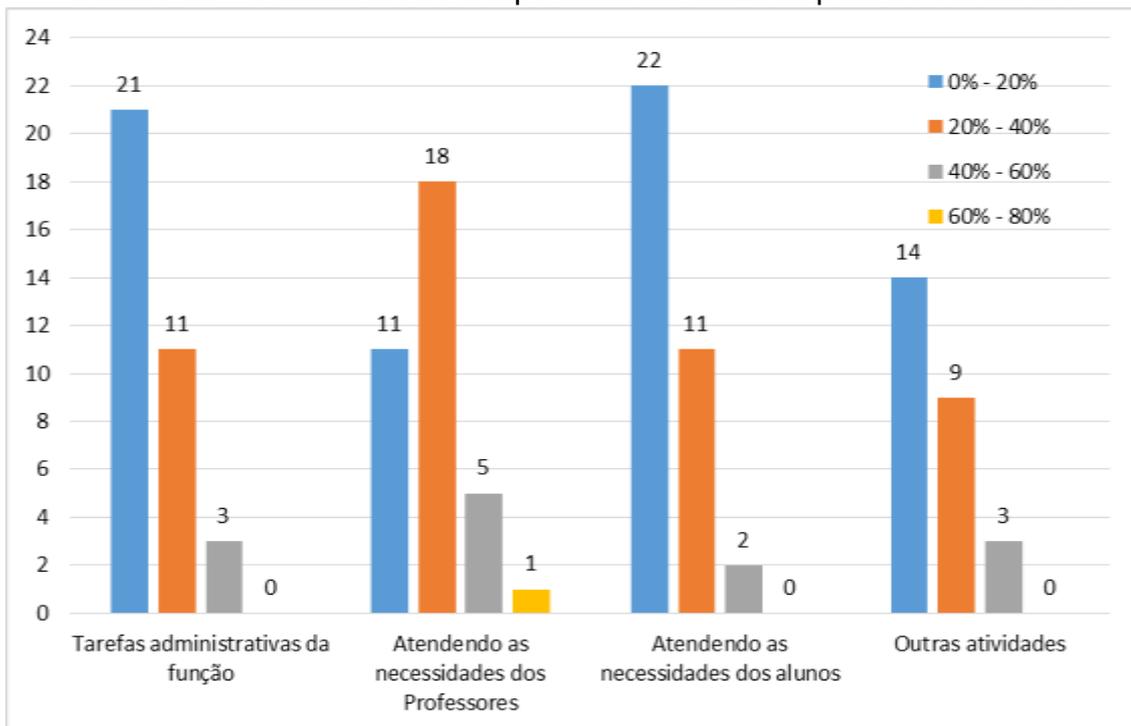
Assim, será feita a análise das atividades e da rotina do Supervisor Escolar, bem como das atividades que mais exigem sua atenção. Para relacionar esses dados foram utilizadas as respostas das questões 13, 17 e 18 do questionário aplicado, sendo elas:

- Questão 13: Considerando sua carga horária semanal como 100%. Qual o percentual de tempo semanal que você tem utilizado para realizar as seguintes atividades: tarefas administrativas da função; atendendo as necessidades dos Professores/atendendo as necessidades dos alunos; e outras atividades;
- Questão 17: Descreva resumidamente sua rotina semanal; e
- Questão 18: Indique até quatro atividades que mais exigem de você.

Os resultados foram analisados, relacionados e serão apresentados a seguir.

No Gráfico 10 é apresentado o percentual de tempo utilizado para a realização de algumas atividades pré-definidas na pesquisa como tarefas administrativas da função, o atendimento às necessidades dos professores, o atendimento às necessidades dos alunos e outras atividades.

Gráfico 10 – Percentual de tempo semanal utilizado para as atividades

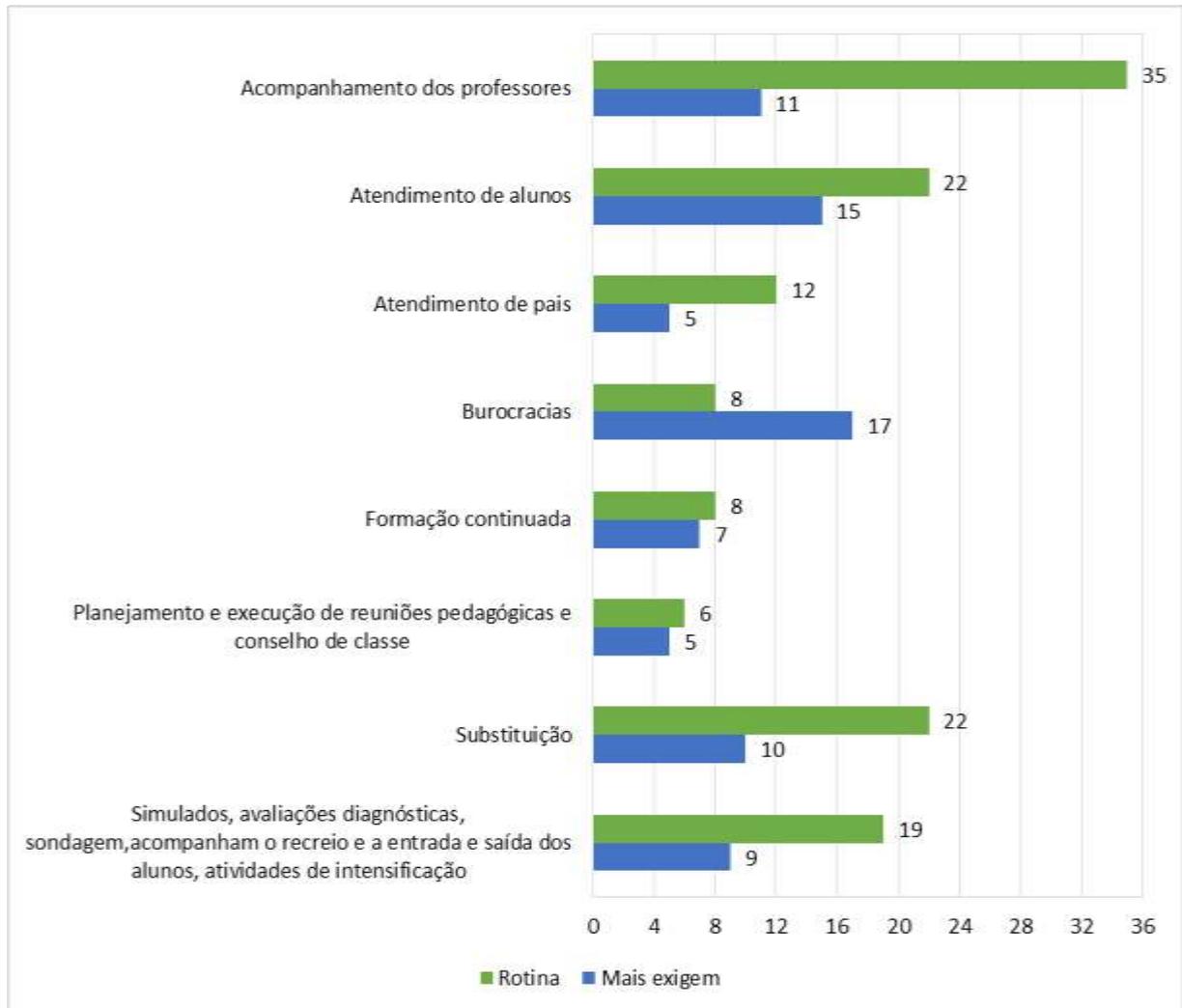


Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Observa-se que a média ponderada em relação a cada atividade tem 23% do tempo médio dedicado a tarefas administrativas da função, 33% para o atendimento às necessidades dos professores, 55% para o atendimento às necessidades dos alunos e 26% para outras atividades. Dados que, quando comparados com a função, nota-se que o supervisor tem dedicado mais tempo em função que menos lhe compete, ou seja, o atendimento às necessidades dos alunos, ficando como segunda função o atendimento às necessidades dos professores. Esta constatação se articula aos dados de pesquisa de Nery (2012, p. 64), quando afirma que a maioria dos Supervisores Escolares “ainda está apagando incêndios, desempenhando funções que não agregam valor ao seu trabalho formador”

Para comparar o Gráfico 10 com as atividades e rotina, definiu-se como tarefas administrativas: a burocracia, a formação continuada, o planejamento e execução de reuniões pedagógicas e conselho de classe e a substituição; como atendimento às necessidades dos professores, o acompanhamento dos professores; como atendimento às necessidades dos alunos, considera-se o atendimentos de alunos e o atendimento de pais; e como outras atividades: simulados, avaliação diagnósticas, sondagem, acompanhamento do recreio e da entrada e saída dos alunos, atividades de intensificação.

Gráfico 11 - Comparativo entre Atividades de Rotina e as Atividades Mais Exigidas



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Os dados da pesquisa revelam que os supervisores já possuem uma rotina pré-estabelecida; nesta rotina escolar já estão contempladas as atividades definidas no Regimento Único das Unidades Escolares (2011). No entanto, estas atividades nem sempre são possíveis de serem realizadas devido às adversidades e às necessidades que surgem na escola. Confirmando a afirmação de Nery (2012), é necessário que o Supervisor Escolar saiba “direcionar o que é urgente, do que é importante dentro de sua rotina na escola” para que a adversidade não sobrecarregue sua rotina.

Pelo Gráfico 11, podem-se constatar as atividades que se sobressaem em relação à rotina de trabalho, que são o acompanhamento dos professores, o atendimento de alunos e a substituição; já em relação às atividades que mais

exigem desse profissional se destacam a burocracia, o atendimento de alunos e o acompanhamento dos professores, enquanto algumas atribuições nem são citadas.

O Gráfico 11 mostra a diversidade na rotina do Supervisor Escolar; 97% (35) dos pesquisados informaram que em sua rotina fazem o acompanhamento dos professores e esta atividade é uma das que mais exige seu tempo de acordo com 31% (11) dos pesquisados; 61% (22) dedicam sua rotina para o atendimento de alunos, o que exige a atenção de 41% (15) dos respondentes; 33% (12) realizam o atendimento aos pais, sendo que 14% (5) disseram ser esta uma das atividades que mais exige sua atenção; 22% (8) dedicam sua rotina para atividades burocráticas, o que exige mais atenção de 47% (17) dos supervisores pesquisados; 22% (8) tem em sua rotina a formação continuada, e o que exige uma atenção maior dos 19% (7) respondentes; 17% (6) dedicam-se ao planejamento e organização de reuniões pedagógicas e conselho de classe, exigindo mais atenção de 14% (5) dos respondentes; 35% (19) realizam simulados, avaliações diagnósticas, sondagens, acompanham a entrada e saída dos alunos da escola, observam o recreio e desenvolvem atividades de intensificação, sendo que estas atividades exigem mais atenção de 25% (9) dos pesquisados; 61% (22) declararam realizar substituição de aulas dos professores, o que exige mais atenção de 28% (10) dos respondentes.

Analisando detalhadamente as constatações apresentadas pelos pesquisados, percebe-se que 97% (35) dos supervisores têm atendido aos professores conforme recomenda Nérici (1976, p. 29), que

A supervisão escolar visa mais a assistir ao professor, mesmo porque supervisão escolar pode ser sintetizada como 'assistência às atividades docentes, de maneira a lhes dar coordenação, unidade e continuidade, para que mais eficientemente a escola alcance os seus objetivos'.

Ou seja, a supervisão na Rede Municipal de ensino, quanto ao acompanhamento dos professores, o faz com referência à fase construtiva ou à supervisão orientada, “que dá a ideia de preocupação com o trabalho de orientação dos professores, corrigindo as falhas que pudessem apresentar e orientando-os sobre os procedimentos considerados mais adequados” (URBANETZ, 2013, p. 42-43), como pode-se constatar em algumas respostas.

Assisto e registro aulas fazendo devolutivas aos professores (SE1)

Acompanhar o trabalho do professor (assistindo aula ou acompanhando o planejamento), ajudar o professor no que ele estiver precisando, apoio pedagógico. (SE6)

Acompanhar, orientar, auxiliá-los, ver planejamentos, fazer devolutivas dos mesmos. (SE12)

O acompanhamento de professor é a atividade que mais exige atenção de 31% (11) dos Supervisores Escolares entrevistados.

O segundo item mais presente na rotina do Supervisor Escolar é o atendimento aos alunos, presente na rotina de 61% (22) dos entrevistados. Nérici (1976, p. 213) escreve,

A supervisão escolar não se interessa propriamente pelo educando em si, individualmente, que é mais tarefa da orientação educativa, mas se interessa, sim, pelo educando em conjunto, por aquilo que a ele se refira, como um todo, ou como grupo expressivo desse todo. Assim, o rendimento escolar de um determinado educando pode ser de interesse da orientação educativa e não da supervisão. Porém, se toda uma classe ou a sua maioria for mal em uma disciplina ou decair de rendimento, então o supervisor passará a se interessar pelo problema, a fim de averiguar o que está ocorrendo com o processo ensino-aprendizagem daquela disciplina.

O atendimento aos alunos é uma atividade que merece atenção, pois consta no Regimento Único das Unidades Escolares (2011) que deve ser compartilhada com a função do Orientador Educacional, ficando sob a responsabilidade do Supervisor Escolar apenas as intervenções relacionadas às necessidades de aprendizagem. No entanto, nos registros dos Supervisores Escolares, pode-se observar que o Supervisor Escolar assume não apenas itens relacionados à aprendizagem, mas também com relação à indisciplina, relacionamentos, problemas com faltas e entrega de atividades:

Indisciplina dos alunos. (SE1)

Ajudar alunos faltosos na realização de provas. (SE8)

Alunos com dificuldade de relacionamento, aprendizagem. (SE18)

Administração de conflitos aluno x professor na ausência da orientadora. (SE24)

Indisciplina dos alunos. Tarefas e trabalhos não feitos. (SE32)

Também são relatados pelos Supervisores Escolares atividades de atendimento aos pais.

Corro o dia todo e os problemas são diversos desde alunos, pais, professores e secretaria. (SE13)

Contato com as famílias (conversas). (SE11)

Mediação de conflitos entre os docentes e entre os pais e professores. (SE29)

Amenizar conflitos (aluno/aluno, professor/aluno, professor/pais). (SE33)

Percebe-se, pelas respostas, que o Supervisor Escolar precisa esclarecer sua função na parceria com o Orientador Educacional, para que não sobrecarregue sua rotina. Afinal, ele deve atuar junto ao professor, em parceria com o Orientador Educacional, em prol da melhoria do processo de ensino-aprendizagem, conforme afirma Nérici (1976, p. 51), “a supervisão escolar também não pode prescindir da cooperação da orientação educativa, por que, apesar de atuarem em campos diferentes, devem visar aos mesmos objetivos”. Precoma (2001) afirma em sua pesquisa que a fragmentação do trabalho pedagógico escolar, em Orientador Educacional e Supervisor Escolar, influencia na aprendizagem dos alunos, devendo ser repensada.

Uma tentativa para eliminar a divisão no trabalho escolar foi, segundo Fernandes (2010, p. 5), a criação da função do Coordenador Pedagógico, profissional que,

É responsável, nas unidades escolares, pelas ações de articulação coletiva do projeto político pedagógico, pelo acompanhamento e orientação do trabalho docente, pela organização de reuniões pedagógicas e pelas atividades de formação continuada. No trabalho cotidiano, deve criar oportunidades para a participação e discussão dos problemas concretos vividos pela escola, buscando coletivamente saídas para enfrentar os obstáculos presentes no processo ensino/aprendizagem. [...] O coordenador pedagógico mobiliza a escola e seus sujeitos, por isso, seu trabalho não pode se reduzir à mera execução de atribuições legalmente determinadas, ao papel de um controlador/fiscalizador do trabalho docente.

Nos estudos de Müller (2011), a modificação gradativa do nome de Supervisor Escolar para Coordenador Pedagógico é para retirar o estigma da função, que inicialmente tinha um caráter controlador, mas continuou sendo mal

vista e mal interpretada nas escolas, mesmo com as mudanças que redirecionaram as práticas deste profissional para uma atuação mais humana.

Santos (2012) defende ainda que o profissional que atuar como coordenador pedagógico não deve ser somente o pedagogo; que seja um cargo eletivo, possibilitando a todos os docentes a chance de serem coordenadores pedagógicos, uma vez que este profissional aglutina os serviços de administração, supervisão e orientação.

Os coordenadores pedagógicos não devem desenvolver um trabalho voltado unicamente aos aspectos referentes à sala de aula, apesar de esta ser seu ponto de partida e de chegada. É necessário, portanto, que esses profissionais tenham uma visão mais ampla acerca da organização do trabalho na/da escola.

Além disso, entendemos também que os coordenadores pedagógicos precisam possuir conhecimentos que os auxiliem a participar, assim como os demais profissionais da educação, das discussões sobre todas as questões que envolvem as atividades escolares, dentro e fora da sala de aula. (SANTOS, 2012, p. 187)

Talvez essa seja uma possibilidade para a Rede Municipal de Ensino de Joinville, no entanto, o processo perpassa por questões de legislação que precisam ser estudadas e aprimoradas para serem colocadas em prática, até mesmo por que o Orientador Educacional da Rede Municipal de Ensino tem tantas atribuições quanto o Supervisor Escolar e muitas responsabilidades em relação aos discentes.

Já a substituição em sala de aula, faz parte da rotina de 61% (22) dos Supervisores Escolares e exige a atenção de 28% (10) deles, fato que já foi evidenciado em outras pesquisas realizada pelos mestrandos em Educação, da UNIVILLE, em relação à Rede Municipal de Ensino de Joinville. Venâncio (2014, p. 65) constata na voz dos Coordenadores Pedagógicos²⁶

Que todos os dias algum professor falta e, conseqüentemente, é ele quem tem que fazer as substituições. Para estar em sala de aula, é preciso planejamento e preparo para mediar com os alunos; da mesma forma, coordenar exige outras habilidades e planejamentos diferentes daquela. Nem uma coisa nem outra são exercidas com a qualidade requerida diante dessa rotina.

Também, Glasenapp (2015, p. 119) confirma que

²⁶ Venâncio (2014) realizou a pesquisa com os Supervisores Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville, mas utilizou como nomenclatura Coordenador Pedagógico.

A substituição de professores foi recorrente nas falas das supervisoras, sendo mencionada também por diretores e professores experientes, o que ratifica a dimensão do problema. [...] os relatos clarificam a frequência com que tal situação ocorre ao ponto de interferir no desempenho das demais atribuições inerentes ao Supervisor Escolar.

Nesta pesquisa, também se evidencia o fato da substituição de professor fazer parte da rotina de trabalho, interferindo diretamente na atuação do Supervisor Escolar. A substituição dos professores é a terceira atividade mais presente na rotina e a quarta que mais exige a atenção dos Supervisores Escolares, talvez em virtude desta atividade ser dividida com outros profissionais, conforme estabelece o Regimento Único da Unidades Escolares (2011), onde os profissionais como o Diretor, o Auxiliar de Direção, o Orientador Pedagógico, o Professor da Sala de Informática Pedagógica, o Professor de Atividades Complementares e o Responsável pela Biblioteca, também atendem às turmas na necessidade de substituição do professor, respeitando o cronograma²⁷ estabelecido pela direção. Mesmo assim, muitas das atividades recaem para o Supervisor Escolar, como se pode evidenciar:

Fazer os encaminhamentos necessários para atendimento às turmas. Substituir professores quando faltam. (SE7)

Substituir professor. Planejar aulas. (SE13)

Infelizmente sou obrigado na maioria das vezes substituir (60%), planejo muitas substituições. (SE16)

Checar professores presentes/ausentes. Verificar escala e fazer horário caso haja professores faltosos. Substituir, por vezes assumir turmas. (SE33)

Para amenizar o trabalho de planejamento de atividades pelo Supervisor Escolar para a substituição de professor, Nérici (1976, p. 233) sugere a elaboração de atividades extraclasse por parte dos professores, desde que seja acordada com a direção e corpo docente, sendo incluídas no planejamento escolar e no Projeto Político Pedagógico da Escola.

²⁷ Conforme orientação da Secretaria Municipal de Educação, todas as escolas devem ter um cronograma de substituição semanal no qual o Supervisor Escolar deve estar fora dessa no mínimo duas vezes por semana para poder realizar suas atividades de formação, articulação e transformação do processo de ensino-aprendizagem. O cronograma é elaborado pelo diretor da escola em comum acordo com a equipe gestora.

No entanto, essa prática não é suficiente para atender a demanda dos Supervisores Escolares, uma vez que se percebe que a falta de professores é recorrente na Rede Municipal de Ensino, porém não há dados ou pesquisas que evidenciem os motivos dessas ausências. Podem-se relacionar alguns fatores como os que aparecem no Estatuto do Servidor, Lei Complementar nº 266 (JOINVILLE, 2008), no Capítulo VII, Seção I, Art. 105, como por exemplo, para tratar de interesses particulares; para tratamento de saúde; licença à gestante e à adotante; por acidente em serviço; por motivo de doença em pessoa da família; entre outros, porém não há dados conclusivos e mais apurados sobre o absenteísmo, fato que, segundo Fossatti e Sarmiento (2009), merece atenção e investigação por parte do Supervisor Escolar, pois o espaço da escola, é um espaço de situações conflituosas e adversas, decorrentes das relações interpessoais que se estabelecem, gerando, em determinadas situações, nível de estresse que pode resultar em enfermidades físicas e psicológicas decorrentes do que se denomina mal-estar docente, o que acarreta desmotivação, irritabilidade e redução da autoestima. Essas situações fazem com que os professores fiquem tão fragilizados que não conseguem enfrentar sozinhos as situações, muito menos resolver problemas.

Diante disso, é importante o Supervisor Escolar ficar atento e atuar na tentativa da prevenção de tal situação, conforme alertam Fossatti e Sarmiento (2009, p. 65),

As reações pessoais, as questões e circunstâncias do bem-estar ou mal-estar docente requerem a atenção dos supervisores às suas causas no contexto da sociedade e, também, no contexto do clima institucional, que perpassa o ambiente educativo e as relações que nele se estabelecem.

Dessa forma, a atenção dispensada possibilitará promover o bem-estar de toda a comunidade escolar, bem como, a melhoria no processo ensino-aprendizagem.

Outra alternativa para amenizar o trabalho de substituição do Supervisor Escolar seria a implantação de professor volante na Rede Municipal de Ensino. No entanto, esta possibilidade requer análise, visto que não haja oneração de custo.

Outras falas presentes na rotina de 53% (19) dos Supervisores Escolares e que chamam a atenção são atividades que aqui serão identificadas, como de intensificação do trabalho, como por exemplo:

Sou o primeiro a chegar e acompanho a entrada de todos os alunos e professores em sala de aula [...] treino e interpreto o que for preciso, mas infelizmente sou obrigada a substituir. (SE16)

Verifico entrada e saída dos alunos. (SE18)

Também reforço duas vezes na semana num total de duas horas (não temos profissional de apoio pedagógico). (SE20)

Simulado, IDEB, [...] gráficos, xeros. (SE21)

Aplicar e corrigir provas. (SE23)

Sempre faço horas além da carga horária, pois atendo do 6º ao 9º ano. (SE28)

Cuidar do portão no horário matutino, cuidar do recreio no matutino e vespertino. (SE32)

A atividades citadas podem estar relacionadas à intensificação do trabalho do Supervisor Escolar, pois são atividades que não estão descritas em suas atribuições, mas são “tarefas correlatas²⁸ à sua função”, conforme estabelece o Art. 14, item XIX, do Regimento Único das Unidades Escolares (2011, p. 17).

Pode-se relacionar as atividades aqui apresentadas pelos Supervisores Escolares com o que ocorre para a intensificação do trabalho docente apresentada por Duarte (2010, p. 16):

Ocorre na própria jornada de trabalho e se caracteriza por estratégias mais sutis e menos visíveis de exploração, ou seja, os docentes tendo que assumir novas funções e responsabilidades, a fim de responder às exigências dos órgãos do sistema, bem como da comunidade, advindas das reformas educacionais.

Assim, percebe-se que a intensificação do trabalho não ocorre apenas com o professor em sala de aula, mas também se reflete na gestão escolar, inclusive no trabalho do Supervisor Escolar. Como por exemplo, o monitoramento do recreio e da entrada e saída dos alunos da escola são atividades que estão indicadas nas atribuições como responsabilidade do Diretor Escolar, no Art. 8º, item XII, do Regimento Único das Unidades Escolares (2011, p. 12), “organizar o recreio, estabelecendo escala de acompanhamento pela equipe gestora”. No entanto, o cumprimento da tarefa perpassa, também, para a rotina do Supervisor Escolar, pois faz parte da equipe gestora.

²⁸ Tarefas correlatas à função são tarefas não descritas no Regimento Único das Unidades Escolares (2011).

Nessa mesma perspectiva, quando perguntados sobre as atividades que mais exigem do Supervisor Escolar, 25% (9) indicaram as atribuições que não estão no Regimento Único das Unidades Escolares (2011), como pode-se verificar nos relatos:

Analisar resultados. Prazos pré-estabelecidos. Verificar o cumprimento do plano de metas de acordo com os resultados obtidos. (SE2)

Cumprimento dos prazos estipulados pela SEC. (SE6)

Tarefas administrativas: tabulação de dados. (SE14)

Construção de gráficos (indicadores aprendizagem). [...]. Outras atividades corriqueiras da escola. (SE21)

Monitoramento de notas no EVN. (SE24)

Não vejo nenhuma atividade que exija além do que devo e sei fazer. Apenas como temos várias atribuições, algumas não conseguimos fazê-las bem-feitas. (SE25)

Aplicação e correção de sondagens, consolidação de dados. (SE31)

Estas são atividades que não estão definidas no Regimento, as quais acabam por intensificar a atuação desse profissional; algumas aparecem devido a novas políticas implantadas, bem como mudanças de currículos, avaliações formativas, entre outras. Nesses casos, há a necessidade, conforme já afirmava Nery (2012, p. 64), de “fazer sua lista de atividades e devolver para outros setores o que não é de sua função”. Afinal, tais atividades fazem com que o Supervisor Escolar se sinta forçado a dominar novos saberes e buscar, mesmo com o tempo restrito, novas competências para o exercício da função.

O item Formação Continuada aparece na rotina de 22% (8) dos Supervisores Escolares como sendo uma das atividades que mais exige a atenção de 19%(7) deles. Como pode-se verificar nos registros da pesquisa:

Organizar sessões de estudo. (SE2)

Capacitação com professores. (SE5)

Transformar ações em dados para que haja reflexão. (SE14)

Formação continuada com professores de 6º ao 9º ano. (SE29)

Planejar formação continuada. (SE3)

A formação continuada dos docentes deveria ser a preocupação central dos Supervisores Escolares, contudo não é o que os dados revelam. O mesmo se constata em relação à formação pessoal que também é preocupante. Consultando o Regimento Único das Unidades Escolares (2011), no Art. 14, aparecem dois itens que se referem à formação continuada:

V – Cuidar da própria formação continuada, reservando tempo para ler, estudar, pensar, criticar a prática cotidiana e rever constantemente o plano de trabalho;

VI – Coordenar o processo de formação continuada, socializando o saber docente, estimulando a troca de experiências entre os segmentos da comunidade escolar e a sistematização da prática pedagógica, visando a construção da teoria e prática;

Um dos itens refere-se à formação continuada do próprio Supervisor Escolar e outro se refere à formação continuada dos profissionais com o qual o Supervisor Escolar atua, sendo ambas atividades de fundamental importância, como relatam Ronca e Gonçalves (2011, p. 39)

É necessário repensar o papel que o Supervisor vai desempenhar para capacitar-se e capacitar o professor e, juntos, enfrentarem a tarefa de educar as crianças que estão em nossas escolas. [...] Mais do que pretender ensinar novas metodologias de ensino, a grande questão que se coloca ao Supervisor em nossas escolas é encontrar alternativas de ação que possibilitem ao professor viver a práxis, isto é, como possibilitar aos professores ocasiões para que eles *juntos* possam rever a própria prática. (Grifo do autor)

Oliveira e Corrêa (2011, p. 58) também demonstram a preocupação com relação à formação continuada do Supervisor Escolar:

Esse profissional atua com os aspectos principais da formação humana e com inúmeras pessoas envolvidas direta ou indiretamente nesse processo. Por isso, questões tais como: aprendizagem, conhecimento, planejamento, organização, avaliação, valores éticos, coletividade, democracia, comunicação, devem fazer parte tanto da sua formação profissional como de instrumento de formação continuada em seus estudos.

Nesse sentido, é necessário que esse profissional tenha condições de ter uma ampla visão dos fundamentos, princípios e conceitos do processo didático que envolvem o sentido humano, social, educativo e das relações humanas estabelecidas na escola para atuar na formação continuada dos docentes,

atendendo às necessidades daquele espaço educacional. Rangel (2013) também menciona a importância dos estudos no espaço educacional:

A atitude de estudo é frequente e essencial pela importância de atualizar o conhecimento (re)elaborado e (re)construído no processo ensino-aprendizagem, que é foco da ação supervisora, relacionada à formação permanente dos professores: uma formação “em serviço”, que não se realiza sem que sejam garantidas a esses professores oportunidades de estudar (ler, debater, avaliar, reelaborar conceitos e práticas) coletivamente. Nesse caso, o cotidiano do processo de ensinar e aprender oferece a “matéria” a ser estudada e o supervisor “coordena” as oportunidades coletivas nesse sentido.

Diante de tais afirmações, pode-se perceber que a formação continuada é de grande importância, tanto para a preparação do Supervisor Escolar quanto para os profissionais envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. Além disso, a formação perpassa pela percepção da necessidade de cada profissional, bem como, pelo planejamento das atividades a serem coordenadas pelo Supervisor Escolar para que realmente tenham implicação no trabalho realizado em sala de aula.

As formações continuadas podem ocorrer individualmente, dependendo da necessidade de cada docente, ou coletivamente se for preciso envolver todos os profissionais, ocorrendo nas Reuniões Pedagógicas e/ou Conselhos de Classes, que são atividades que fazem parte da rotina de 17% (6) dos Supervisores Escolares e exigem dedicação para a preparação de 14% (5) dos pesquisados, como pode-se evidenciar nos registros a seguir:

Organizo e executo reuniões pedagógicas e conselho de classe. (SE1)

Elaboração/Preparação dos Conselhos de Classe, Reuniões Pedagógicas. (SE 7)

Elaboração de reunião pedagógica e conselho de classe. (SE34)

Estas são atividades que possibilitam reflexões sobre o processo de ensino-aprendizagem. O Conselho de Classe, segundo o Art. 72, do Regimento Único das Unidades Escolares (2011, p. 42),

É órgão colegiado de natureza consultiva e deliberativa em assuntos didático-pedagógicos, fundamentado no Projeto Político Pedagógico da escola, com a responsabilidade de analisar as ações educacionais, indicando alternativas que busquem garantir a efetivação do processo de ensino e de aprendizagem.

A coordenação do Conselho de Classe é de responsabilidade compartilhada com a Direção, a Supervisão Escolar e a Orientação Educacional. Já a Reunião Pedagógica, segundo o Art. 78, do Regimento Único das Unidades Escolares (2011, p. 43),

É um espaço de formação e de ações compartilhadas com os professores e demais funcionários, tendo por objetivos:

- I - Ampliar e reafirmar o compromisso e a articulação do saber teórico e prático;
- II - Possibilitar a escuta, a troca, a reflexão e a transformação das práticas, buscando novas respostas e novos saberes;
- III - Documentar vivências, experiências, conhecimentos e planos que se concretizaram.

Os momentos de Conselho de Classe e de Reunião Pedagógica oportunizam formação continuada a todos os docentes envolvidos no processo. O Supervisor Escolar nesse movimento, segundo Evangelista e Freire (2011 p. 75) deve ser

Um parceiro que estimule frequentemente indagações sobre o trabalho na escola, instiga o debate sobre os processos de ensino e aprendizagem e provoca o questionamento conjunto do Projeto Político Pedagógico (PPP). Seu objeto será a Pedagogia e não mais – como tem sido historicamente – o controle.

Apesar do planejamento e da organização do Conselho de Classe e da Reunião Pedagógica serem atividades que exijam uma maior atenção dos Supervisores Escolares, são momentos fundamentais, pois podem proporcionar reflexões e mudanças nas relações interpessoais, dando mais significado ao conhecimento de cada docente.

Todas essas atividades perpassam uma organização documental, bastante burocrática, mas fundamental para a organização do sistema educacional, conforme considera Nérici (1976, p. 262), “todas as atividades da supervisão devem ser documentadas, a fim de serem evitados mal-entendidos e esquecimentos que muito podem prejudicar os trabalhos”.

Por isso, é de extrema importância para o Supervisor Escolar ter consigo um caderno de anotações, onde possa registrar ideias e planos para não serem esquecidos. Além disso, o registro de acompanhamentos, orientações de planejamentos curriculares, planos de ensino, observações, atas de reuniões,

comunicações, avisos e demais documentos são importantes para que não haja desencontro entre docentes, discentes e equipe gestora.

Os registros de atividades também são indicados no Regimento Único das Unidades Escolares (2011), e recomenda no Art. 14, item IV, “Registrar sistematicamente a sua práxis, como instrumento de reflexão, documentação e vínculo com o corpo docente”.

No entanto, todo esse processo acompanha a rotina de 22% (8) dos Supervisores Escolares, no entanto é a atividade que mais exige a atenção na opinião de 47% (17) dos participantes da pesquisa:

Analisar resultados. Prazos pré-estabelecidos. Verificar o cumprimento do plano de metas de acordo com os resultados obtidos. (SE2)

Questões burocráticas. (SE5)

Cumprimento das minhas funções. Cumprimento dos prazos estipulados pela SEC. Desenvolvimento dos projetos desenvolvidos pela escola. Avanço nos índices. (SE6)

Preenchimento de documentos. (SE10)

Burocracias demais. (SE13)

Tarefas administrativas: tabulação de dados. (SE14)

Preparação de relatórios e devolutivas. (SE20)

Porém, a burocracia²⁹ é necessária, pois é por meio dos registros que se pode conhecer toda a história de cada indivíduo que tenha passado pela instituição, além disso, os registros podem evitar certos constrangimentos, conforme afirma Nérici (1976, p. 262), “o funcionamento de um bom arquivo, na supervisão escolar, é capaz de eliminar uma série de possíveis desencontros com o corpo docente, a direção e mesmo como o corpo discente”.

No entanto, é necessário avaliar o processo burocrático, não devendo este ser um instrumento de alienação, mas que possa garantir uma reflexão do processo de ensino-aprendizagem. Cardoso (2011, p, 98) afirma que a burocracia pode ser usada de duas formas:

Como tipo-ideal, dentro do contexto de seu idealizador, como forma de garantir maior eficiência às organizações modernas; como práxis,

²⁹ Burocracia série de procedimento que tornam morosos os **serviços** prestados pelos órgãos públicos e privados (AULTETE, 2012, p. 132).

intensificando mais ou menos suas vantagens ou desvantagens, de acordo com o pano de fundo político em que se insere. (Grifos do autor)

Diante desse fato, realmente há de se investigar qual seria essa demanda burocrática, se estaria dentro do ideal e necessário, para uma atuação democrática e responsável, ou se perpassa pela prática de intensificação, voltada para uma função controladora, com o objetivo de fiscalização. Afinal,

A burocracia é legal, racional e impessoal, hierárquica, estável, meritocrática, especializada, autônoma, profissional e previsível. Assim sendo, suas vantagens seriam: a racionalidade, a rapidez nas decisões, univocidade de interpretações, uniformidade de procedimentos, continuidade da organização, redução da fricção entre as pessoas, constância, subordinação dos mais novos aos mais antigos, confiabilidade, benefícios pessoais percebidos e desejados como tais. (CARDOSO, 2011, p. 100)

A demanda burocrática remete ao passado da função, quando os Supervisores Escolares foram rotulados de submissos, controlados e controladores, inibidos em sua ação, sendo necessário, segundo Oliveira e Corrêa (2011), romper as amarras com uma nova dialética de acompanhamento, orientação e parceria. Dessa forma, será possível ampliar as relações humanas, de comunicação e liderança, agindo de forma cooperativa, integrada, reflexiva, flexiva e permanente, em prol de melhores resultados no processo de ensino-aprendizagem.

Assim, analisando as atividades relatadas pelos Supervisores Escolares pesquisados, há algumas atividades importantes que não são referenciadas, nem como sendo parte de sua rotina, nem como sendo atividades que mais exijam sua atenção como é o caso, por exemplo, do item III, X, XI e XVII, do Art. 14, do Regimento Único das Unidades Escolares (2011),

III - Elaborar o plano de trabalho, definindo as metas e as estratégias a partir do PPP;

X - Articular, planejar e acompanhar, juntamente com a Orientação Educacional, com os profissionais que atuam no Apoio Pedagógico e no Atendimento Educacional Especializado, intervenções necessárias à aprendizagem dos alunos com dificuldades, deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades (superdotação);

XI - Acompanhar o trabalho das Salas de Recursos Multifuncionais, Salas de Apoio Pedagógico, Salas de Aceleração, Sala de Informática Pedagógica e Biblioteca;

XVII - Propor a aquisição de materiais didáticos, incentivando e auxiliando os professores no uso desses materiais;

Atividades importantes, que talvez sejam esporádicas e não tão presentes em sua rotina, por isso, não foram relatadas. O item III, plano de trabalho e definição de metas, por exemplo, são atividades definidas para o ano, sendo estabelecidas no início do ano letivo e acompanhadas no decorrer do ano, por isso talvez não apareça nas respostas dos pesquisados.

O item X, “Articular, planejar e acompanhar, juntamente com a Orientação Educacional, com os profissionais que atuam no Apoio Pedagógico e no Atendimento Educacional Especializado [...]”, pode-se constatar pela pesquisa de Venâncio³⁰ (2014) que devido à demanda de trabalho o Supervisor Escolar não realiza tal atividade com a importância que deveria, e acaba delegando ao profissional da Sala de Apoio Pedagógico toda a responsabilidade de aprendizagem dos alunos com dificuldades, deficiências, transtornos globais do desenvolvimento e, às vezes, altas habilidades (superdotados). Provavelmente, o mesmo fato também ocorrera com o item XI, “acompanhar o trabalho das Salas de Recursos Multifuncionais, Salas de Apoio Pedagógico, Salas de Aceleração, Sala de Informática Pedagógica e Biblioteca”. No entanto, não há dados nesta pesquisa para confirmar tal situação.

Já em relação ao item XII, “propor a aquisição de materiais didáticos, incentivando e auxiliando os professores no uso desses materiais”, Nérici (1976, p. 185) afirma que é função do Supervisor Escolar “sensibilizar o corpo docente quanto à adequação do material didático, quanto à sua confecção e uso, em função da idade evolutiva do educando, para que o mesmo se adapte às diversas fases de evolução mental do educando”. No entanto, para realizar essa proposição é necessário que o Supervisor Escolar tenha uma ampla visão sobre as demandas da escola, do corpo docente e dos educandos, além disso, é preciso que tenha uma boa relação com os professores para conseguir definir os materiais necessários e que precisam ser adquiridos. Lembrando que é preciso incentivar o corpo docente a utilizar os materiais sem deixar de proporcionar uma formação adequada para que isso ocorra.

Dessa maneira, concorda-se com Nérici (1976, p. 43), que

³⁰ VENÂNCIO, Aline de Oliveira. Salas de apoio pedagógico e coordenação pedagógica: implicações no trabalho docente. Dissertação Mestrado em Educação – Universidade da Região de Joinville. Joinville: UNIVILLE, 2014.

Supervisão não é uma operação para a resolução de fórmulas, rotinas e regras; não é aplicação inflexível de conclusões experimentalmente válidas. A educação, e a supervisão dentro dela, é uma aventura intelectual, que requer engenhosidade e iniciativa, para que os problemas diários sejam enfrentados.

Infere-se que a rotina e as atividades desenvolvidas pelo Supervisor Escolar exigem muita habilidade, planejamento e cooperação para atender toda a adversidade e a demanda sem prejuízo aos educandos.

4.2. A Valorização Profissional do Supervisor Escolar

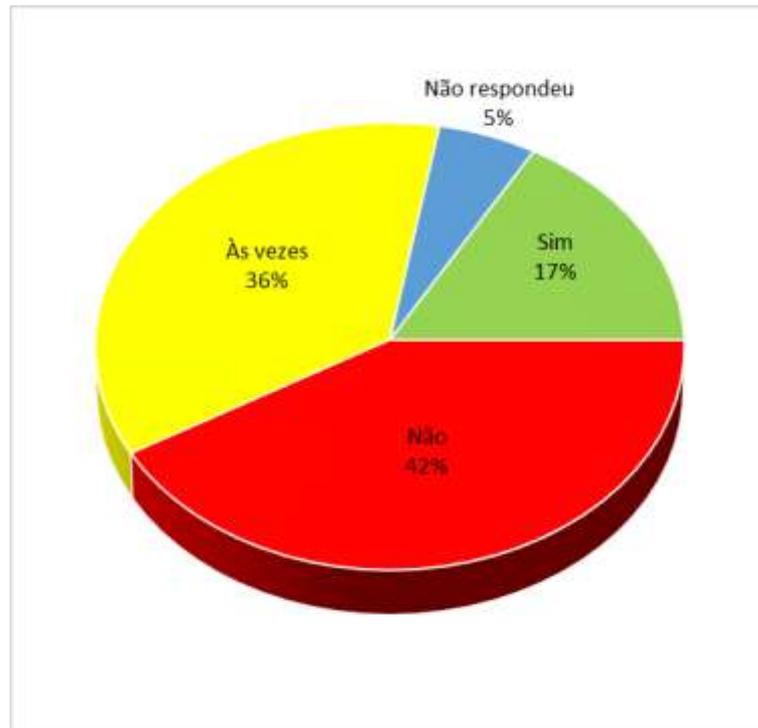
Para analisar a valorização do Supervisor Escolar, serão usadas as questões 12, 14, 15 e 16, do questionário aplicado aos Supervisores Escolares. A questão 12 pergunta “Você se sente valorizado na função de Supervisor Escolar?”, também solicita comentário. A questão 14, “Para a realização de suas atividades, como você avalia as suas condições de trabalho quanto: à infraestrutura, aos recursos pedagógicos e ao plano de carreira”. A questão 15 indaga “Como você define seu relacionamento com: a Secretaria de Educação, a Equipe Gestora, os Professores e os Discentes”. E a questão 16 pede para indicar “três palavras que caracterizam o seu trabalho”.

A análise terá como foco a valorização do Supervisor Escolar usando a concepção de valorização no magistério, apresentada por Leher (2010, p. 29) em que:

Abrange dimensões (1) objetivas – regime de trabalho; piso salarial profissional; carreira docente com possibilidade de progressão funcional; concurso público de provas e títulos; formação e qualificação profissional; tempo remunerado para estudos, planejamento e avaliação, assegurado no contrato de trabalho, e condições de trabalho e (2) subjetivas – reconhecimento social, autorrealização e dignidade profissional.

Ou seja, as questões objetivas estão relacionadas à carreira profissional e as subjetivas ao reconhecimento humano. Assim, quando é perguntado ao Supervisor Escolar se ele se sente valorizado, têm-se o resultado apresentado no Gráfico 12 a seguir.

Gráfico 12- A valorização do Supervisor Escolar



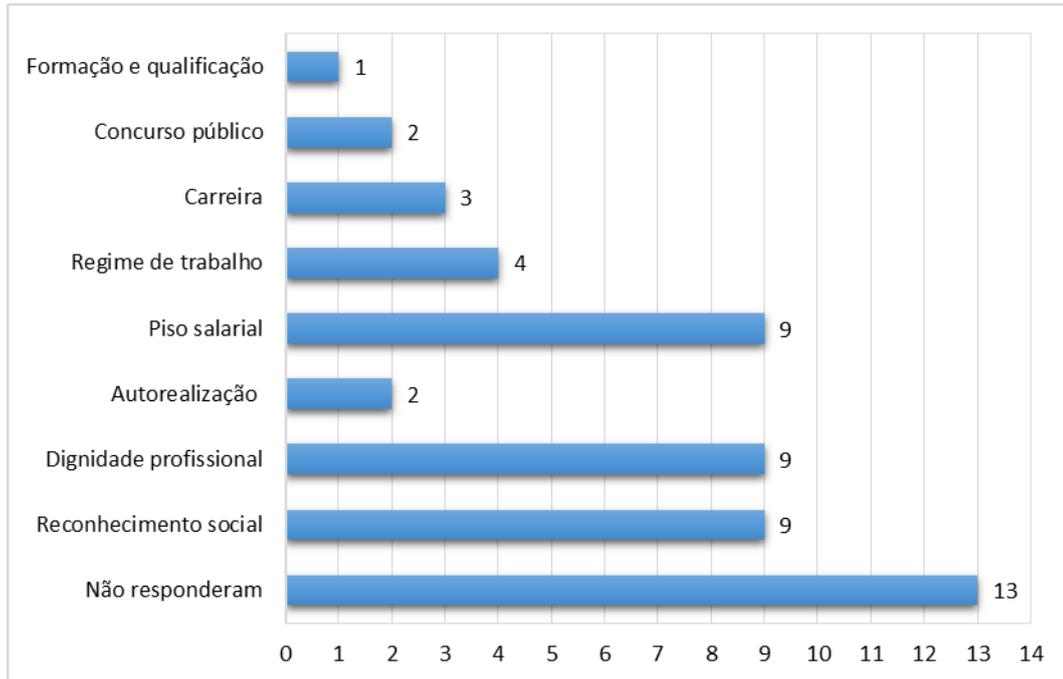
Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Dos 36 participantes da pesquisa, 17% (6) afirmaram que se sentem valorizados na função de Supervisor Escolar, 36% (13) afirmam que às vezes se sentem valorizados, 42% (15) relatam que não se sentem valorizados e 5% (2) não responderam à pergunta. Ou seja, a maioria dos Supervisores Escolares pesquisados não se sentem valorizados na função.

Na análise da justificativa da valorização ou não em relação às dimensões de valorização objetiva e subjetiva, percebe-se que dos 26 Supervisores Escolares que justificaram a questão, 16 fazem referência às questões objetivas, voltadas à carreira profissional, enquanto que 17 referem-se às questões subjetivas, de reconhecimento humano. Ou seja, a valorização da carreira profissional e o reconhecimento humano têm uma grande proximidade, segundo os pesquisados.

No Gráfico 13 é apresentada a ocorrência de cada item das dimensões da valorização objetiva e subjetiva, conforme segue.

Gráfico 13- Dimensão da valorização dos Supervisores Escolares



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

No gráfico, verifica-se que nas ocorrências objetivas se destaca o piso salarial do Supervisor Escolar, com nove indicações. Já nas ocorrências subjetivas, aparecem a dignidade profissional e o reconhecimento social, também, com nove ocorrências cada uma, o que se evidencia nas justificativas declaradas pelos supervisores participantes da pesquisa, como os exemplos que seguem,

Acho que devido à cobrança e à responsabilidade que assumimos, deveríamos ganhar melhor. (SE1)

Como trabalha-se com a parte pedagógica da escola e também com resultados, isso requer responsabilidade. Poderíamos receber pelo menos uma gratificação. (SE2)

Diante de tais informações, será analisada cada dimensão, inicialmente as questões **dimensão objetiva**: formação e qualificação, em seguida o concurso público, o plano de carreira do Supervisor Escolar, o regime de trabalho, o piso salarial, o tempo remunerado para estudos, planejamentos e avaliação e, as condições de trabalho; em seguida as de **dimensão subjetiva**: autorrealização, dignidade profissional e reconhecimento social.

4.2.1. DIMENSÃO OBJETIVA

Em relação à formação e qualificação, o item formação se subdivide em formação inicial e formação continuada, como o segundo item será abordado no subcapítulo 4.3, aqui serão apresentadas apenas as considerações em relação a formação inicial. Já, como qualificação, serão consideradas as habilidades necessárias para acessar a função de Supervisor Escolar.

A formação inicial para a profissão docente, segundo Imbernón:

Deve dotar de uma bagagem sólida nos âmbitos científicos, cultural, contextual, psicopedagógico e pessoal que deve capacitar o futuro professor ou professora a assumir a tarefa educativa em toda sua complexidade, atuando reflexivamente com a flexibilidade e o rigor necessários, isto é, apoiando suas ações em uma fundamentação válida para evitar cair no paradoxo de ensinar a não ensinar (2011, p. 68-69).

Na perspectiva da Supervisão Escolar, a formação inicial precisa estar embasada em uma visão ampla em relação à docência, para poder atuar na formação, articulação e transformação das ações pedagógicas da unidade escolar. No entanto, com a atual legislação “a formação dos supervisores e orientadores educacionais não é mais realizada de um modo geral na graduação, e sim em nível de pós-graduação” (GRINSPUN, 2008, p. 156), situação esta que exige, desde 2007, mais qualificação profissional para atuar como Supervisor Escolar na Rede Municipal de Ensino de Joinville.

Como na pesquisa não foi perguntado o ano de conclusão da Graduação, será considerado o tempo de atuação na função de Supervisor Escolar. Apresentado no gráfico 6, no item 3.4, no perfil dos 36 participantes da pesquisa, em que 21 pesquisados que possuem menos de 6 anos na função, 17 possuem graduação em pedagogia e 4 não informaram a graduação. Dos 21, 20 possuem Pós-graduação, 19 em nível de Especialização, um em nível de Mestrado.

Além da pós-graduação, para exercer a função de Supervisor Escolar, é necessária a experiência em sala de aula, conforme está previsto na Lei Municipal nº 1846 (JOINVILLE, 1981), que aprova o Estatuto de Magistério Público Municipal de Joinville, no capítulo IV, que trata do ingresso. O Art. 16, item IV apresenta como exigência para a função de especialista em educação “Curso Superior na área da Educação de Licenciatura Plena e experiência mínima em sala de aula, de 5 anos”.

Como a lei é de 1981, não atende à nova legislação do Curso de Graduação em Pedagogia.

No entanto, no último Concurso público o edital nº 005 (JOINVILLE, 2014), no Anexo 2, página 19-20, consta como descrição e pré-requisito para a função de Supervisor Escolar:

Descrição: É responsável pelo desenvolvimento, coordenação e acompanhamento de atividades relativas à ação didático-pedagógica, centralizada ou em unidades escolares, buscando **promover o aperfeiçoamento do quadro discente** e práticas utilizadas e atuando no planejamento escolar, formação de turmas, conselhos de classe, programas específicos e outras atividades de suporte ao funcionamento pleno das unidades.

Pré-Requisito: Para profissionais graduados até 2007*: Ensino Superior e Licenciatura Plena em Pedagogia com Habilitação em Supervisão de Ensino, em Faculdade/Universidade com Registro no MEC; ou para profissionais graduados após 2007*: Ensino Superior e Licenciatura Plena em Pedagogia com Pós-Graduação em Supervisão Escolar, em Faculdade/Universidade com Registro no MEC. Para todos os profissionais: **no mínimo 3 anos de experiência docente**. * Conforme resolução CNE/CP nº 1 de 15 de maio de 2006, do Conselho Nacional de Educação. (Grifos do autor)

A descrição da função se refere à atuação do Supervisor Escolar, no entanto, no edital consta a promoção “do aperfeiçoamento do quadro discente” que não é de sua atribuição, ou seja, um erro do edital. No que se refere ao pré-requisito segue a nova legislação do Curso de Pedagogia, porém como experiência são exigidos apenas 3 anos no mínimo, divergindo do Estatuto de Magistério Público Municipal de Joinville. Assim, fica evidente a necessidade de revisão do Estatuto de Magistério Público Municipal de Joinville, pois tal exigência não tem atraído candidatos.

Sugere-se que no Plano de Carreira do Pessoal do Magistério Público Municipal, instituído pela Lei nº 2303 (JOINVILLE, 1988), regulamentada pelo Decreto nº 6122, (JOINVILLE, 1989), o Supervisor Escolar faz parte do quadro de pessoal, no grupo de Especialista em Educação, segundo os artigos 1º e 2º. O artigo 4º, item II, apresenta a abrangência da função “com habilitação a (*sic*) nível superior, específica em Supervisão Escolar, com atuação na Unidade Escolar”. Situação esta que também não atende à nova legislação do Curso de Pedagogia.

O artigo 7º informa a jornada de trabalho dos especialistas como sendo 40(quarenta) horas semanais, regime de trabalho específico para os especialistas, diferentemente dos professores que podem optar por 10, 20, 30 ou 40 horas semanais. É importante considerar que a jornada de trabalho dos especialistas é

dada em hora relógio, ou seja, 1h, já para o professor são horas aulas, ou seja, 45min para os anos iniciais ou 48 min para os anos finais.

O artigo 10 informa que “a progressão funcional dar-se-á através de Promoção por Antiguidade ou por Merecimento e por Acesso”, para todos os profissionais do magistério. A promoção por antiguidade se refere ao tempo de serviço, por merecimento por participação em cursos, e por acesso quando da passagem de uma categoria para outra motivada por habilitação superior.

Dentro da questão da remuneração e analisado o Edital 005/2014, do Concurso Público para a Rede Municipal de Ensino de Joinville, o piso salarial inicial dos supervisores escolares se equipara ao de professor, sendo respectivamente, R\$ 2434,45 por 40 horas e R\$ 1217,25 por 20 horas. Não se leva em consideração a qualificação exigida do Supervisor Escolar que é pós-graduação e no mínimo 3 anos de experiência, a partir de 2007³¹. O que pode ser percebido na justificativa de alguns participantes da pesquisa:

Financeiramente, benefícios inferiores, menos direitos que outros membros do magistério. (SE3)

Não há um diferencial salarial e deveria, pois, atuamos como especialista, temos uma carga de trabalho bem exaustiva. (SE34)

No entanto, Precoma (2001) em sua pesquisa afirma que a diferença salarial entre especialistas e professores acaba distanciando estes profissionais, tanto hierarquicamente quanto intelectualmente.

Na perspectiva de comparação salarial, há uma busca dos profissionais da Educação Básica para equiparar o rendimento médio dos docentes com o rendimento dos demais profissionais de outras áreas com escolaridade equivalente, pois, segundo Hypolito (2015, p. 525) “a diferença entre o rendimento médio do magistério comparado com outras categorias profissionais é de 57%”.

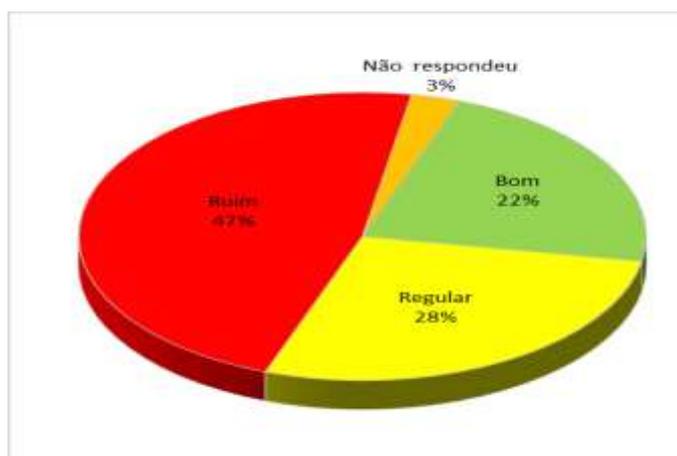
No que se refere ao tempo remunerado para estudos, planejamento e avaliação estão assegurados no Regimento Único das Unidades Escolares, no

³¹ Até 2007 havia graduação em Ensino Superior e Licenciatura Plena em Pedagogia com Habilitação em Supervisão de Ensino. A partir de 2007, os especialistas são formados em nível de pós-graduação.

artigo 14, itens I, III e V, no entanto, não definem a frequência, nem o tempo para a realização destas atividades.

Percebe-se que, apesar do Supervisor Escolar ter benefícios como os demais profissionais do magistério, pelo Gráfico 14, há uma grande insatisfação com relação aos Plano de Carreira, como pode-se observar a seguir.

Gráfico 14- Plano de carreira do Supervisor Escolar



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

No Gráfico 14, percebe-se que nenhum Supervisor Escolar considera o plano de carreira ótimo; 22% (8) consideram o plano de carreira bom; 28% (10) avaliam como regular; 47% (17) avaliam como ruim; e 3% (1) não respondeu à questão. Portanto, a maioria considera o Plano de Carreira ruim.

Mediante as informações já consideradas anteriormente, observa-se que a insatisfação pode estar relacionada ao regime de trabalho de 40 horas relógio semanais sem opção de redução; a remuneração, em se tratando de um especialista, deveria ser diferenciada. Além disso, exige-se experiência na função; mas o principal fator pode estar relacionado à aposentadoria, pois, a função de Supervisor Escolar é considerada, no Plano de Carreira do Pessoal do Magistério Público Municipal de Joinville, como especialista, o qual não dá direito à

aposentadoria especial³². A Lei nº 11.301 (BRASIL, 2006), segundo a ADI³³ nº 3.772 (BRASÍLIA, 2008), do Supremo Tribunal Federal, item II, esclarece que “as funções de direção, coordenação e assessoramento pedagógico integram a carreira do magistério, desde que exercidos, em estabelecimentos de ensino básico, por professores de carreira, excluídos os especialistas em educação”.

A insatisfação, dos Supervisores Escolares, com relação à aposentadoria pode ser verificada nos seguintes registros dos participantes da pesquisa:

Não somos considerados professores e por isso temos que trabalhar cinco anos a mais, porém vivo em sala substituindo TODAS as disciplinas. (SE13)

Fiquei sabendo que essa função não faz parte da carreira de magistério. Isso é inconcebível, pois o que então fazem os supervisores em sala de aula, dando aula e orientando professores em suas aulas? Fica aqui essa colocação para os mais novos, visto que essa função está bastante desgastada! (SE20)

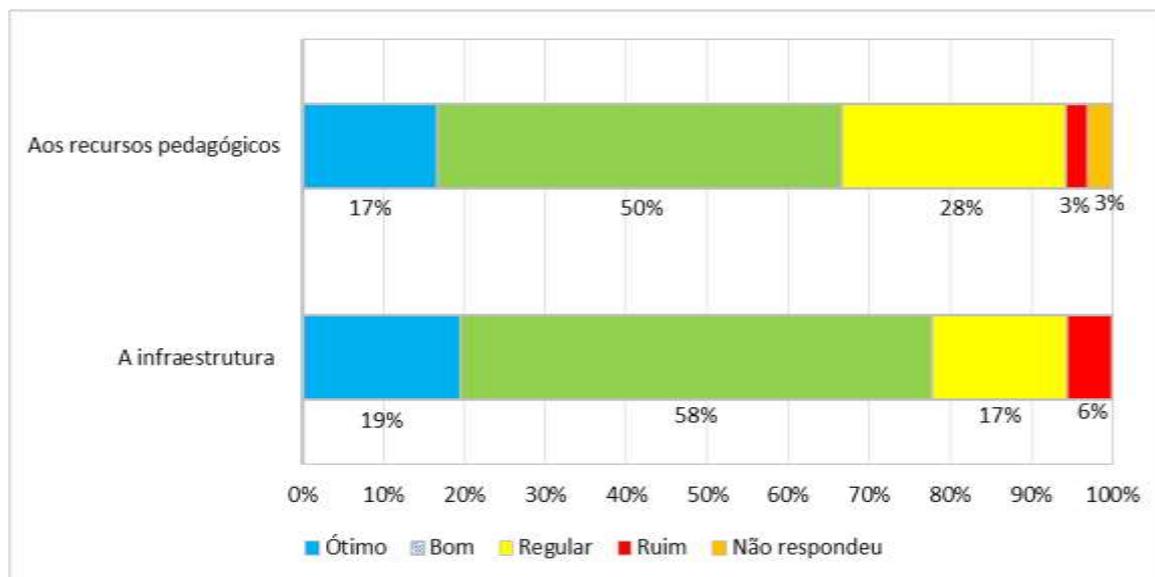
Considerando as condições de trabalho dos Supervisores Escolares, ainda referente à dimensão objetiva de trabalho. Segundo Eiterer e Medeiros (2010, p. 23), os recursos são entendidos como “o que auxilia a aprendizagem de quaisquer conteúdos, intermediando os processos de ensino-aprendizagem intencionalmente organizados por educadores”.

Assim, no Gráfico 15, apresenta-se a visão dos Supervisores Escolares em relação aos recursos pedagógicos e à infraestrutura para a realização de suas atividades.

³² Aposentadoria Especial ou Aposentadoria por tempo de contribuição do professor, Lei 11.301, de 10/05/2006, é um benefício ao profissional que comprovar 30 anos de contribuição, se homem, ou 25 anos de contribuição, se mulher, exercidos exclusivamente em funções de Magistério em estabelecimentos de Educação Básica (educação infantil, ensino fundamental e médio).

³³ ADI 3.772 – Ação Direta de Inconstitucionalidade 3.772 (BRASÍLIA, 2008), do Supremo Tribunal Federal.

Gráfico 15 - Recursos para a realização do trabalho dos Supervisores Escolares



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Na análise do Gráfico 15, quanto aos recursos pedagógicos, 17% (6) dos pesquisados consideram-nos ótimos; 50% (18) avaliam os recursos pedagógicos como bons; 28% (10) consideram regulares; 3% (1) avalia como ruins; e 3% (1) não respondeu à questão. Quanto à infraestrutura, 19% (7) dos pesquisados consideram-na ótima; 58% (21) avaliam a infraestrutura como boa; 17% (6) consideram-na regular; e 6% (2) avaliam-na como ruim. Portanto, a maioria dos Supervisores Escolares pesquisados considera os recursos pedagógicos e a infraestrutura da Rede Municipal de Ensino como bons para a realização de suas atividades.

4.2.2. DIMENSÃO SUBJETIVA

Considerando a valorização do magistério quanto à dimensão subjetiva, pode-se relacioná-la à condição de trabalho no que tange as relações. Segundo Leher (2010), as relações se estabelecem em uma dimensão subjetiva, considerando a autorrealização, a dignidade profissional e o reconhecimento social. Mas também estão relacionadas ao reconhecimento humano dos profissionais com os quais os Supervisores Escolares atuam.

A autorrealização está voltada à valorização das realizações pessoais referente às atividades profissionais, conforme pode ser verificado em algumas justificativas apresentadas pelos pesquisados:

*Muitas vezes fazemos outras funções, faltando-nos tempo para exercer nossas atribuições com eficácia e precisão. **Fico muito angustiada.** (SE12). (Grifo da autora)*

Faço o melhor que posso na minha função, gosto do que faço e passo para os alunos. (SE31)

Nas citações, percebem-se pontos favoráveis e desfavoráveis quanto à autorrealização, angústia por não conseguir realizar sua função e repasse de sua realização pessoal aos alunos.

O termo autorrealização é evidenciado também quando os Supervisores Escolares indicam três palavras que descrevem sua profissão. As três palavras com mais ocorrências foram: comprometimento (13), responsabilidade (10) e dedicação e/ou entrega (9).

Três palavras que demonstram o empenho dos Supervisores Escolares em realizar suas atividades da melhor forma possível, comprometendo-se com o processo de ensino-aprendizagem da instituição, com as responsabilidades que lhe são cabíveis e com a dedicação e entrega que a educação demanda.

Esse empenho dos Supervisores Escolares reflete na dignidade profissional que é o reconhecimento da realização das atividades. Nas respostas, encontra-se algumas referências, como por exemplo:

Nestes últimos anos na supervisão sinto-me como um “quebra-galho” na escola. (SE32)

O excesso de substituição me coloca sempre como um profissional que pode ser facilmente dispensado de sua função. (SE33)

Gosto muito do que faço, embora cansativo, pois as responsabilidades são muitas. (SE7)

Percebe-se, nesses registros, uma insatisfação profissional que restringe a dignidade profissional, desmotivando o exercício da função, a qual precisa ser recuperada.

O reconhecimento social está voltado ao agradecimento, ou seja, a aceitação do Supervisor Escolar por seus pares. Nos relatos encontram-se algumas referências como as que seguem:

A valorização vem dos professores, mas a realidade nos faz sentir-se desvalorizado. (SE17)

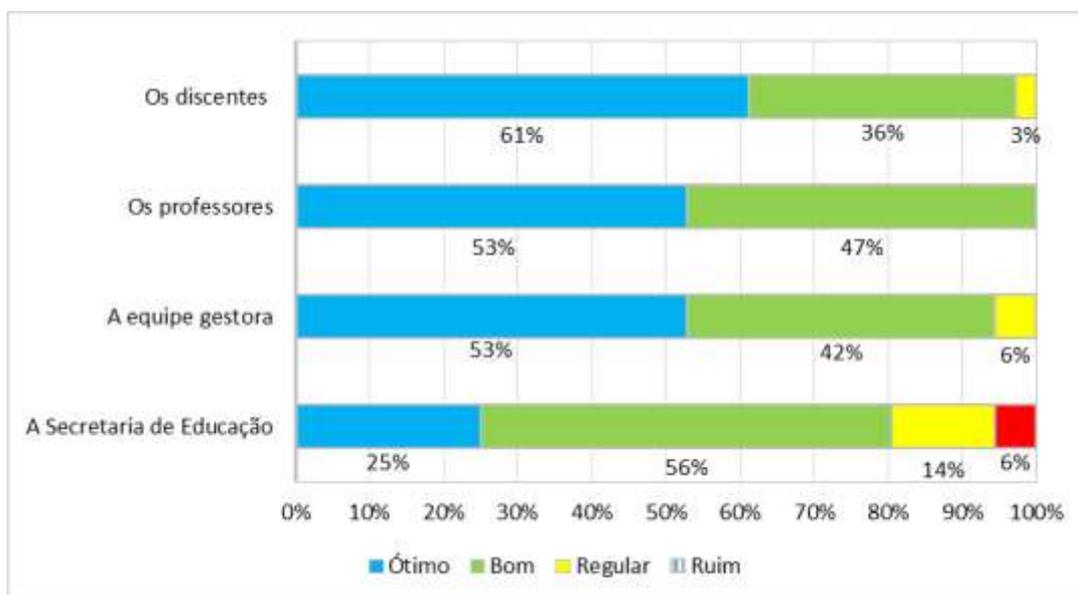
Devido as inúmeras substituições de professores faltantes ou ausentes por diversos motivos, as funções da supervisão ficam sempre para segundo plano e isso ocasiona uma desvalorização mediante toda a comunidade escolar. (SE20)

Realizamos inúmeras tarefas, sendo ela de muita responsabilidade, porém não somos valorizadas pelos professores e de forma remunerada. (SE21)

Depende das intervenções positivas e negativas que realizo. (SE24)

Em alguns relatos, percebe-se o reconhecimento social, no entanto, é inferir que as relações humanas têm relação com a subordinação. O que pode ser evidenciado pelo Gráfico 16 que segue:

Gráfico 16- Relacionamento do Supervisor Escolar com outros profissionais



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Ao observar o gráfico, é possível verificar que em geral a relação dos Supervisores Escolares com seus subordinados, os discentes e os professores, ou seus iguais, no caso, a equipe gestora, é ótima na opinião de mais de 50% dos Supervisores Escolares, e boa para mais de 35% dos pesquisados. No entanto,

quando se trata de relacionamento com os superiores, no caso, com a Secretaria de Educação, a relação é considerada boa na opinião de mais de 50%, e, somente nesta instância, a relação para 6% dos pesquisados é considerada ruim. Alguns registros que evidenciam a análise:

Primeiramente pelo salário, pois não temos nenhuma gratificação a mais por isso e segundo porque há desvio de função, ou seja, atividades que não são da função e que fazemos. (SE4)

Em parte, pela direção da escola, professores e alunos. (SE10)

Assim como a classe dos professores, falta melhoria de salário e de suporte. (SE14)

Falta de autonomia e senso de justiça. (SE16)

A ausência de professores na escola e o fato de ter que substituí-los. (SE26)

Falta de incentivo, comunicação e humanização. (SE27)

Devido à falta de valorização referente a todo profissional da Educação. (SE35)

Pelas justificativas, não é possível evidenciar a qual instância se referem as justificativas de valorização ou não. No entanto, as contratações, lotações dos profissionais nas escolas e salário, são fatores que estão relacionados com a Secretaria de Educação.

Portanto, percebe-se que a valorização do Supervisor Escolar se dá nas dimensões objetiva e subjetiva, no entanto, a dimensão objetiva possui propriedades mais relevantes, pois está diretamente ligada às questões profissionais. Portanto, diante dos dados apresentados, recomenda-se a revisão e reavaliação do Plano de Carreira do Magistério Público Municipal de Joinville, do Estatuto dos Servidores Municipais de Joinville e do Regimento Único das Unidades Escolares, bem como, do edital do Concurso Público e do salário dos profissionais do magistério, pois, a valorização na dimensão objetiva dos Supervisores Escolares favorecerá a valorização da dimensão subjetiva.

4.3. Formação Continuada do Supervisor Escolar: Necessidades Formativas e Fontes de Aprendizagem

Neste subcapítulo será analisada a formação continuada do Supervisor Escolar, suas fontes de aprendizagem e necessidades formativas. Para tanto, serão usadas as questões 21, 22 e 23, do questionário aplicado aos Supervisores Escolares. A questão 21 pergunta “Você recorre a alguma fonte de aprendizagem para subsidiar sua prática como Supervisor Escolar?”, também solicita comentário. Já as questões 22 e 23 se constituem deste modo: 22 “Você tem participado de alguma formação? e, 23 “Quais temáticas você gostaria que fossem contempladas nos momentos de formação continuada para os supervisores escolares?”

Para embasar a discussão, busca-se inicialmente, a definição de formação. Para André (2009, p. s/n) formar:

Significa desenvolver, portanto, formação pressupõe continuidade. Nesse sentido, a formação inicial é um momento importante na socialização profissional, mas o aprendizado da docência deve seguir um longo caminho de educação continuada.

Ou seja, a formação continuada não é um momento, mas se constitui durante toda a concepção do sujeito. Alguns autores apresentam o termo formação continuada e educação continuada como sinônimos, conforme pode-se observar a seguir.

Marin (1995) apresenta educação permanente, formação continuada e educação continuada como termos similares, afirmando que educação continuada:

Pode ser utilizada para uma abordagem mais ampla, rica e potencial, na medida em que pode incorporar as noções anteriores – treinamento, capacitação, aperfeiçoamento [...].
O uso do termo educação continuada tem a significação fundamental do conceito de que a educação consiste em auxiliar profissionais a participar ativamente do mundo que os cerca, incorporando tal vivência no conjunto dos saberes de sua profissão. (MARIN, 1995, p. 19)

Ou seja, a educação continuada tem uma abordagem ampla, que envolve as atividades profissionais dos educadores, propondo reflexões culturais, pessoais e dos saberes que os constitui em prol de possíveis mudanças, ou seja, propõe uma formação contínua.

Gatti (2008), afirma que os conceitos de educação continuada não são precisos, afirmando que a educação continuada

Ora se restringe o significado da expressão aos limites de cursos estruturados e formalizados oferecidos após a graduação, ou após ingresso no exercício do magistério, ora ele é tomado de modo amplo e genérico, como compreendendo qualquer tipo de atividade que venha a contribuir para o desempenho profissional. (GATTI, 2008, p. 57)

Assim, considera-se que a educação continuada inicia antes mesmo da graduação, contemplando toda sua vivência histórica e cultural, passando pelas experiências profissionais e cursos estruturados e formalizados ou não. No entanto, nesta pesquisa será retomada a discussão sobre a formação acadêmica dos Supervisores Escolares e, em seguida, será abordada a formação continuada, no que se refere às necessidades formativas e fontes de aprendizagem.

No capítulo 3, foi apresentado o perfil dos Supervisores Escolares participantes da pesquisa, quanto à formação acadêmica, destacando-se que 97% (35) dos Supervisores Escolares têm pós-graduação em nível de especialização ou mestrado e, apenas, um participante afirmou ter somente a graduação em pedagogia, com habilitação em Supervisão Escolar.

Esta informação pode estar relacionada com as mudanças ocorridas nos Cursos de Pedagogia, quando inicialmente a graduação em pedagogia abrangia o atendimento de toda a educação, com o Parecer CFE nº 292 (BRASIL, 1962), foram previstas cinco habilitações: Orientação Educacional, Administração Escolar, Supervisão Escolar, Inspeção Escolar, Ensino das disciplinas e atividades práticas dos cursos normais. No entanto, as habilitações foram revistas e reanalisadas, pois percebeu-se que não comportava uma formação técnica que exige uma ampla visão e experiência na área, sendo destituída pela Resolução CNE/CE nº 1 (BRASIL, 2006), que instituiu as Diretrizes Curriculares para o curso de Pedagogia. Assim, afirma Grinspun (2008, p. 156):

Diante dessas indicações e novas diretrizes curriculares, destacamos que a formação dos supervisores e orientadores educacionais não é mais realizada de um modo geral na graduação, e sim em nível de pós-graduação. Os licenciados, hoje, em Pedagogia estão relacionados à educação infantil e as séries iniciais, bem como as áreas de atuação contempladas nas grades curriculares de seus cursos.

Ou seja, a atual Diretriz Curricular para o Curso de Pedagogia prepara o profissional para a atuação em sala de aula, pois considera ser necessário ao especialista a experiência de sala de aula para melhor compreender, orientar e auxiliar o professor em seu processo de atuação e formação continuada. Confirmando a afirmação de Nery (2012) que não há cursos de graduação para a formação específica desse profissional. Deixando, assim, para a Pós-Graduação, nos cursos de especialização, a formação específica em supervisão escolar, sendo que, segundo Nery (2012), muitas vezes a formação não aborda atividades específicas desempenhadas por esses profissionais.

Assim, mesmo o Supervisor Escolar sendo formado em curso estruturado e formalizado, em nível de Pós-Graduação (Especialização), é preciso estar em constante atualização, afinal, a realidade muda e o saber constituído precisa ser revisto e ampliado, sendo importante para esse profissional realizar formação continuada por meio de encontros, grupos de estudo, reuniões, palestras, entre outros, como afirma Christov (2004, p. 9-10),

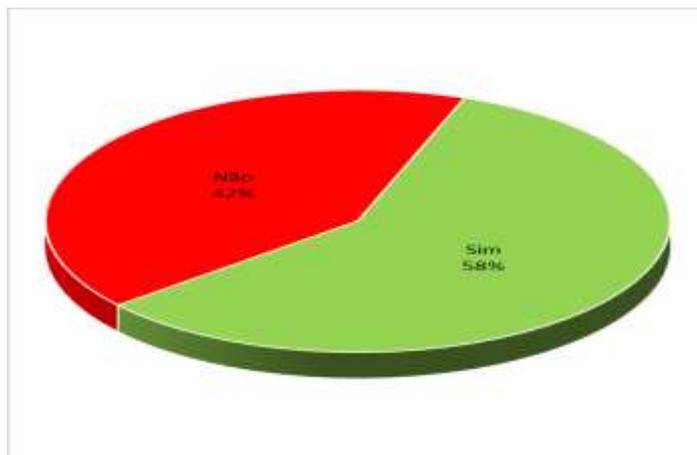
Um programa de educação continuada se faz necessário para atualizarmos nossos conhecimentos, principalmente para analisarmos as mudanças que ocorrem em nossa prática, bem como para atribuímos direções esperadas a essas mudanças.

Educação Continuada é um programa composto por diferentes ações como cursos, congressos, seminário, HTPC (horário de trabalho pedagógico coletivo), orientações técnicas, estudos individuais.

Por isso, é importante que esses programas de formação continuada contemplem reflexões sobre a prática de cada profissional e atendam às necessidades dos envolvidos. Considera-se que o Supervisor Escolar é um profissional, desta área específica, quase que único nas unidades escolares, pois na maior parte das escolas só há um profissional; quando há dois, um atende os anos iniciais e o outro, aos anos finais, ou seja, possuem diferentes situações de atuação. Neste caso, é essencial, segundo Garrido (2003), criar oportunidades de formação continuada e coletiva, tendo espaço para apresentar e discutir sobre suas dificuldades, partilhar angústias, refletir sobre sua prática, trocar experiências, e assim, crescer profissionalmente, para poder exercer de forma plena sua função formadora, articuladora e transformadora das ações pedagógicas da unidade escolar.

Além disso, é preciso que sejam dadas condições para que essa formação aconteça em horário e espaço viáveis com acesso a materiais adequados para que os Supervisores Escolares possam participar. No Gráfico 17, a seguir, pode-se verificar a participação dos Supervisores Escolares em Formações.

Gráfico 17 - Participação dos Supervisores Escolares em Formações



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Dos 36 supervisores pesquisados, 58% (22) afirmam ter participado de alguma formação no ano de 2015 e 42% (15) afirmam não ter participado de nenhuma formação. Dos supervisores que afirmam não ter participado de formação continuada, as justificativas apresentadas, em sua maioria, são de que não são ofertados cursos de formação pela Secretaria Municipal de Educação, conforme pode-se observar nos registros:

Não foi ofertado pela Secretaria de Educação. (SE8)

Não tivemos mais nenhuma e não posso participar de cursos no contra turno por motivos particulares (família). (SE12)

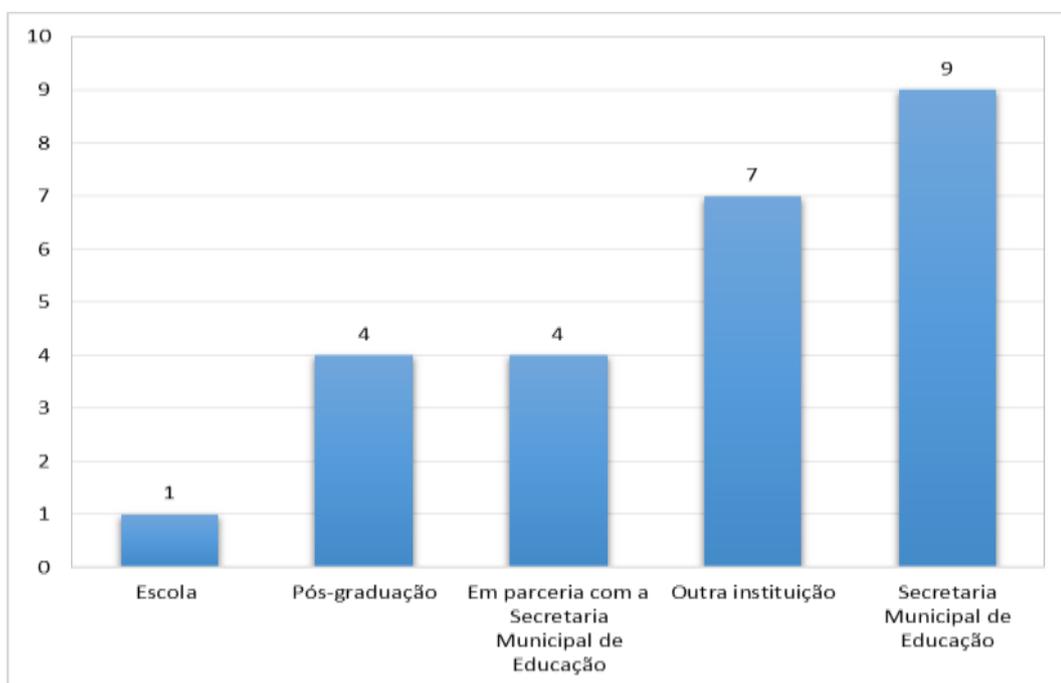
Falta de oportunidade. Obs. Participo das reuniões da supervisão onde sempre há trocas de experiências. (SE30)

Neste ano não estou inserida em nenhuma, uma das razões é pela falta da mesma, vinda dos órgãos municipais. (SE33)

No entanto, dos 22 supervisores escolares que afirmam participar de formação continuada, 9 indicam que as formações são ofertadas pela Secretaria Municipal de Educação, 7 por outras instituições, 4 em parceria com a Secretaria

Municipal de Educação, 4 realizam pós-graduação (Especialização) e um afirma que é ofertada pela escola, conforme pode-se observar no Gráfico 18.

Gráfico 18 - Realização das Formações dos Supervisores Escolares



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

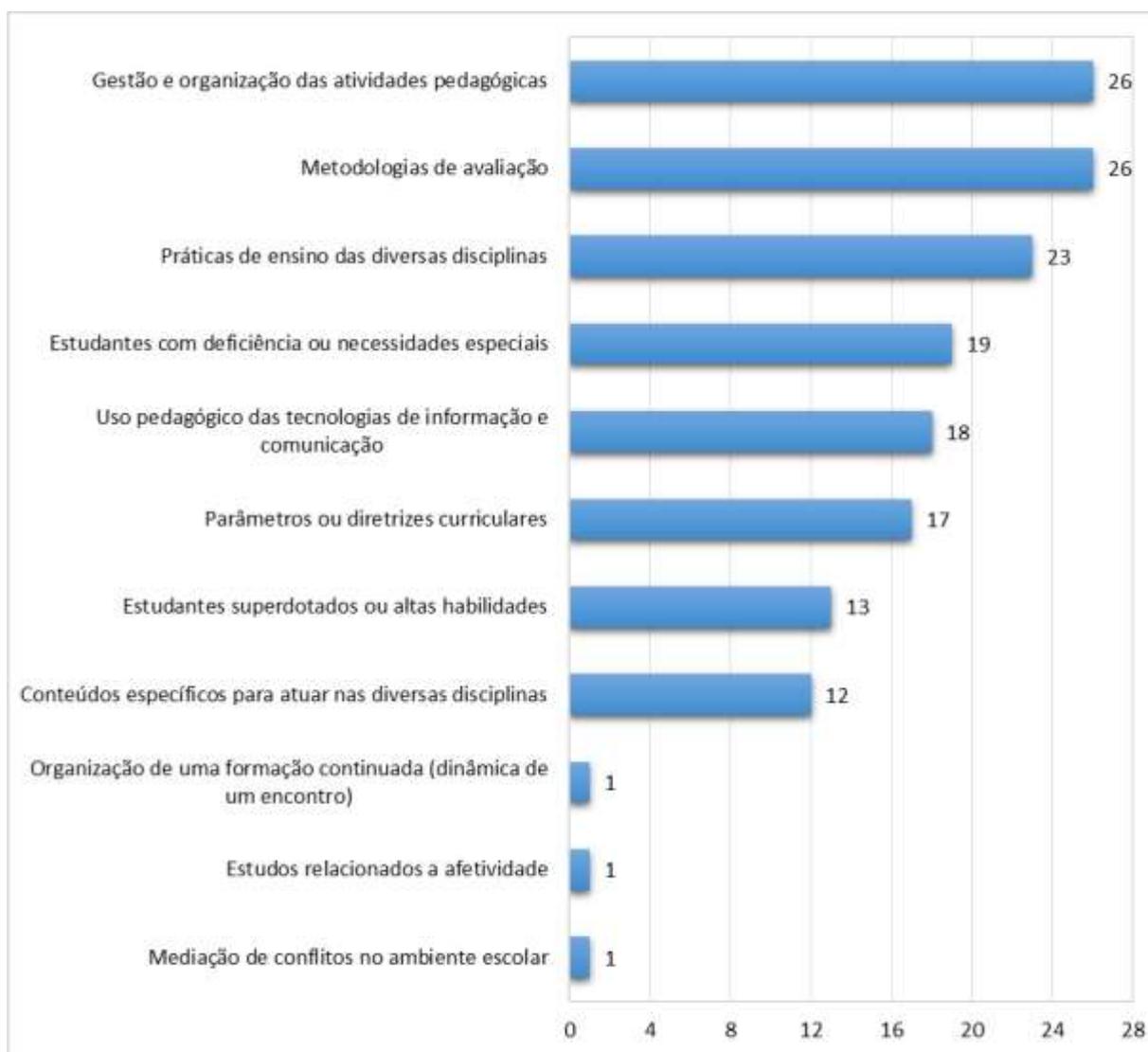
Ao relacionar as respostas afirmativas com as negativas, pode-se inferir que há falta de compreensão na concepção do conceito de formação continuada, pois percebe-se que não se consideram as reuniões da Secretaria Municipal de Educação como formação continuada, ou até mesmo, que as reuniões não estejam atingindo as expectativas dos Supervisores Escolares. Isso corrobora com a afirmação de Belmonte (2013, p. 43) sobre a formação de professores:

Na última década institucionalizou-se a formação de professores de diversas formas – cursos, seminários, oficinas, jornadas –, mas os reiterados estudos constatam sua baixa incidência, ou mesmo ausência de impacto, nos resultados escolares e na dinâmica educativa.

Ou seja, as formações realizadas não atendem, segundo alguns supervisores escolares pesquisados, as suas necessidades e demandas, afinal, “uma formação deve propor um processo que confira ao docente conhecimentos, habilidades e atitudes para criar profissionais reflexivos ou investigadores” (IMBERNÓN, 2011, p.

58). Assim, perguntou-se aos Supervisores Escolares quais temas deveriam ser abordados nas formações continuadas, originando o Gráfico 19 que segue:

Gráfico 19 – Temas para a Formação Continuada com os Supervisores Escolares



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Na análise dos dados, constatou-se que 26 Supervisores Escolares indicaram como temas a serem abordados em espaços de formação continuada a metodologia de avaliação; 26, também, indicaram a gestão e a organização das atividades pedagógicas; 23 indicaram práticas de ensino das diversas disciplinas; 19 sobre estudantes com deficiência ou necessidades especiais; 18 o uso pedagógico das tecnologias de informação e comunicação; 17 os parâmetros ou diretrizes curriculares; 13 sobre estudantes superdotados ou altas habilidades; 12 sobre

conteúdo específicos para atuar nas diversas disciplinas; um supervisor indicou mediação de conflitos no ambiente escolar; outro indicou estudos relacionados à afetividade; e um a organização de uma formação continuada (dinâmica de um encontro).

Pelas indicações, percebe-se o interesse dos Supervisores Escolares em manter seu conhecimento atualizado e abrangente, sobre aspectos pedagógicos, políticos, práticos, tecnológicos e específicos da função, o que corrobora com Zieger (2013, p. 90),

Os conhecimentos necessários à supervisão associam-se às suas condições de perceber, de modo crítico e fundamentado, as múltiplas alternativas e possibilidades que se apresentam no horizonte de suas funções, sempre com atenção às práticas do cotidiano da escola e às relações orientadas por princípios de dignidade, qualificação e respeito humano.

Todo esse conhecimento adquirido pelo Supervisor Escolar precisa ser articulado em todos os setores e serviços da instituição, da Secretaria de Educação, passando pela gestão escolar, pelos professores e pelos discentes, de modo a aprimorar o processo de ensino-aprendizagem, tarefa que certamente exige dinamismo, competência, técnica, planejamento estratégico, sensibilidade e liderança desse profissional. E caso tais habilidades não tenham sido desenvolvidas, precisam ser trabalhadas nos momentos de formação continuada.

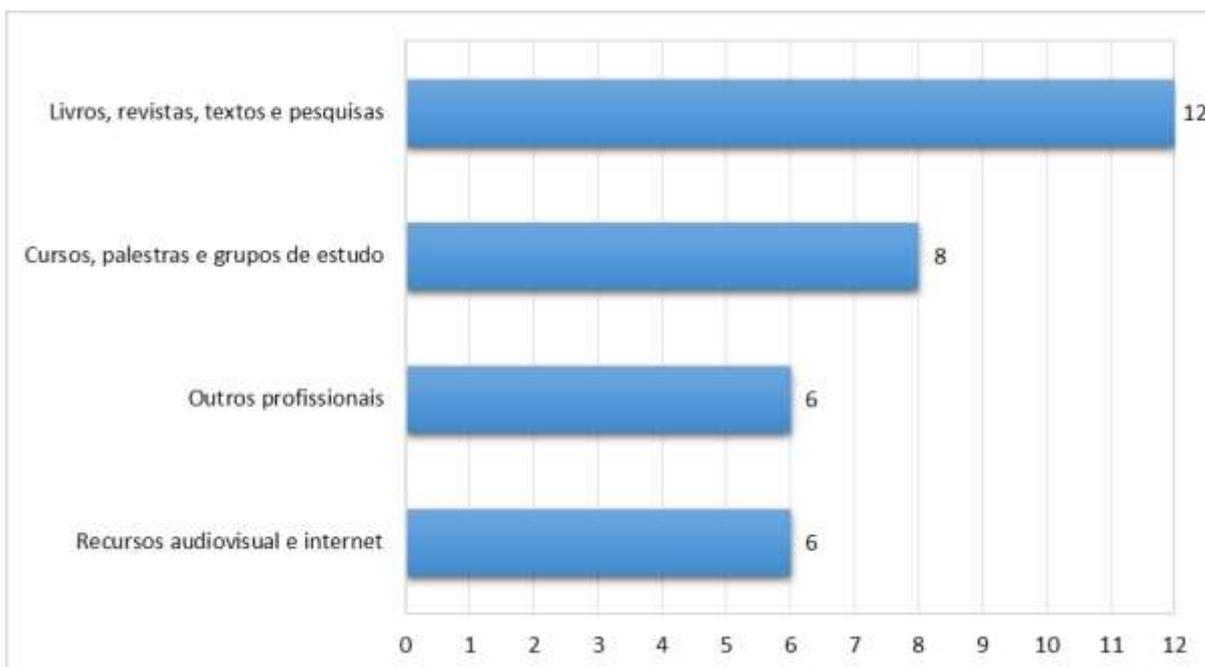
No entanto, a formação não pode ser considerada como o único elemento importante ao desenvolvimento profissional. Segundo Imbernón (2011), outros fatores perpassam a formação, como salário, estrutura física, carreira, clima de trabalho, legislação trabalhista, etc., itens já abordados anteriormente.

O desenvolvimento profissional também se dá por diversas fontes de aprendizagem, Meslin (2012, p. 112) define que,

As fontes podem ser materiais escritos, documentos escritos em tempos passados, mapas, cartas, diários, pergaminhos e jornais antigos; materiais não-escritos, como objetos antigos, pinturas, utensílios, ferramentas, armas e esculturas; e representadas por não materiais baseados nas lendas e contos antigos passados de pai para filho através de depoimentos transmitidos pela oralidade. Há ainda, nos dias atuais, as fontes virtuais, que são constituídas por meio de recursos tecnológicos que utilizam a *internet* como repositório de informações de todas as áreas do conhecimento. (Grifos do autor)

Pode-se verificar que as fontes de aprendizagem disponíveis para o conhecimento e desenvolvimento profissional dos Supervisores Escolares são vastas. Assim, quando questionados sobre quais as fontes de aprendizagem utilizam, obtém-se o Gráfico 20, que segue.

Gráfico 20 – Fontes de Aprendizagem dos Supervisores Escolares



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

No gráfico, observa-se que dos Supervisores Escolares pesquisados, 12 recorrem a livros, revistas, textos e pesquisas; 8 buscam auxílio em cursos, palestras e/ou grupos de estudo; 6 buscam ajuda com outros profissionais; e 6 recorrem a recursos audiovisuais e internet. Ou seja, 14 Supervisores Escolares recorrem a fontes não materiais; 12 a fontes materiais escritas; e 6 buscam fontes virtuais.

Diante dos dados apresentados, observa-se que a formação do Supervisor Escolar, assim como dos Docentes, inicia na graduação e deve ser contínua, pois é necessário estar em constante atualização para aprimorar o processo de ensino-aprendizagem.

Portanto, a formação continuada impacta na atualização dos profissionais, gerando reflexão sobre sua atuação. No entanto, precisa atender as necessidades formativas dos Supervisores Escolares, as quais são influenciadas pelo processo histórico, cultural, acadêmico e profissional. Além disso, é necessário oportunizar

acesso a diversas fontes de aprendizagem que, também, proporcionem e complementem a reflexão de sua atuação profissional.

4.4. Os principais desafios do Supervisor Escolar

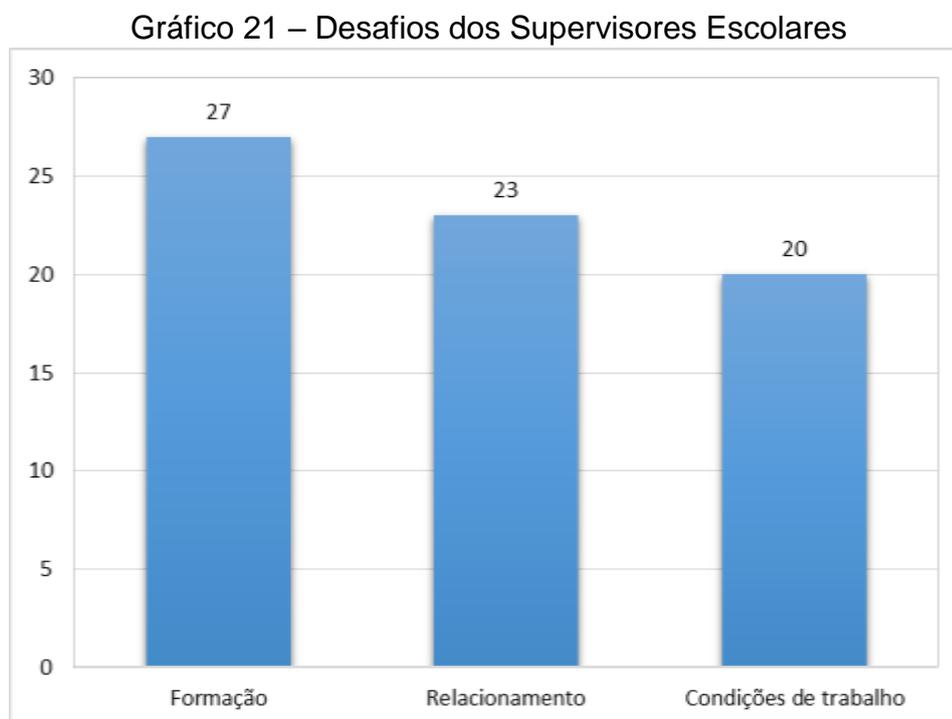
Para analisar os principais desafios enfrentados pelo Supervisor Escolar e a quem recorre, serviram como dados as respostas das questões 19 e 20 do questionário. A questão 19 pergunta: “Como Supervisor Escolar quais são os principais desafios que você encontra no seu trabalho? ” e a questão 20: “A quem (ou a que) você recorre para auxiliar nesses desafios? ”. Dos 36 participantes da pesquisa, apenas um não respondeu as questões. Para iniciar a discussão, buscou-se, inicialmente, a definição de desafio. Aulete (2012, p. 262) apresenta como “ação muito difícil de realizar; problema que exige coragem ou esforço”. Assim, consideram-se desafio, as atividades que mais exigem empenho por parte do Supervisor Escolar.

Salmasso (2011, p. 100) apresenta como o grande desafio para a sociedade brasileira, a melhoria da qualidade da educação. Afirmando que os critérios para a qualidade são estabelecidos pelo mercado, fora da escola, sem a participação da comunidade escolar. Corroborando com Ronca e Gonçalves (2011), que afirmam que o maior desafio da educação é combater o fracasso escolar. E a melhor forma de reduzir esse fracasso é aperfeiçoando o processo de ensino-aprendizagem.

A responsabilidade desse desafio, muitas vezes, é repassada para os estudantes e outras vezes para o sistema, mas cada profissional que atua na educação precisa analisar a sua responsabilidade diante da situação, que perpassa pelas verbas destinadas à educação, pela remuneração e formação dos profissionais que nela atuam, pelas condições de trabalho, pelas exclusões sociais, entre outros elementos que atingem o processo de ensino-aprendizagem. Sendo que, na escola, o responsável por avaliar à responsabilidade de cada profissional, é o Supervisor Escolar. Conforme afirma Salmasso (2011, p. 101), “as práticas supervisivas podem reforçar e apoiar a interferência proativa nos processos formativos emancipadores, como também podem ser um obstáculo”

Gimenes e Martins (2010, p. 389) afirmam que “são muitos os desafios a serem vencidos pelos supervisores escolares dentro de seu local de trabalho”,

assim, questionou-se os Supervisores Escolares quanto aos principais desafios que encontram no seu trabalho, aqui divididos em formação, relacionamento e condições de trabalho, conforme sugere Ronca e Gonçalves (2011). Com os dados, elaborou-se o Gráfico 21, que segue:



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

No gráfico, percebe-se 27 ocorrências pertinentes à formação, 23 ocorrências sobre relacionamento e 20 sobre as condições de trabalho.

As ocorrências relacionadas à formação referem-se à formação inicial e continuada dos professores e dos próprios Supervisores Escolares. As ocorrências sobre relacionamento acenam para as relações humanas estabelecidas com os professores, os alunos e os pais. Já as ocorrências sobre condições de trabalho são correlatas às atividades burocráticas, de intensificação do trabalho, substituição, remuneração e tempo para planejamento e estudo dos Supervisores Escolares.

No que se refere à formação inicial do Supervisor Escolar, Ronca e Gonçalves (2011, p. 37) afirmam que “é indispensável que o Supervisor perceba a relação que existe entre os problemas que enfrentam na escola e o contexto social, político e econômico no qual a escola está inserida”, pois somente assim ele poderá compreender a sociedade e atuar para melhorar o processo de ensino-aprendizagem da instituição e da comunidade em geral. Segundo os mesmos

autores, essa percepção precisa ser trabalhada na formação inicial do Supervisor Escolar, para que o profissional saiba agir, quando se defrontar na escola, com problemas como os altos índices de reprovação, a miséria, a indisciplina, a dificuldade de atuação dos professores, a resistência de alunos, docentes e pais, etc., como percebe-se nos registros dos Supervisores Escolares:

Professores que não tem domínio de classe, os crescentes problemas de indisciplina, inclusão dos alunos com deficiência e problemas de aprendizagem com qualidade. (SE1)

Dificuldades relacionadas à realidade em que a comunidade escolar está inserida. Ex.: infrequência escolar, falta de acompanhamento da família, baixo rendimento dos alunos por problemas não diagnosticados etc. (SE6)

O primeiro desafio é a aceitação, depois compreender o sistema, assim como todo o funcionamento da instituição e sua autonomia dentro desta. (SE14)

Pode-se constatar que as situações mencionadas pelos Supervisores Escolares impactam consideravelmente na sua atuação, desafiando-os a encontrar alternativas que possibilitem a práxis³⁴, para que possam atuar junto à comunidade escolar, docentes, pais e discentes, para aprimorar o processo de ensino-aprendizagem da instituição.

A atuação junto aos docentes deve acontecer durante as formações continuadas, um desafio também apontado pelos Supervisores Escolares, conforme seus depoimentos

Trabalhar com os professores referente a questões didáticas e atitudes com os alunos, principalmente disciplina e entrega de trabalhos e também a recuperação paralela que muitas vezes os professores são relutantes. (SE5)

A mudança de atitudes dos professores orientados. Muitos ouvem as sugestões, mas não as põem em prática. Resistência. (SE7)

Ofertar um suporte diário aos professores, procurando otimizar o processo ensino e aprendizagem. (SE10)

Fazer um bom e sistemático acompanhamento das aulas dadas pelo professor novo ou que requer mais atenção. Realização da formação continuada. Reunião pedagógica. (SE20)

Quebrar a resistência dos professores no sentido de inovar em suas práticas. Driblar a falta de tempo. Desenvolver novas práticas, especialmente voltadas a era digital. (SE26)

³⁴ Práxis é o processo pelo qual uma teoria, lição ou habilidade é executada ou praticada, se convertendo em parte da experiência vivida. (RIBEIRO et. al, 2015)

Conseguir desenvolver um trabalho em equipe com discussões, reflexões e formação em serviço. (SE27)

Esses depoimentos corroboram com o desafio da liderança educacional apresentado por Rolla (2006, p. 97),

[...] além de todos os atributos necessários a um líder, as questões de conhecimento teórico e da vida dinâmica da escola são demandas que precisam ser observadas. Em contrapartida, professores são profissionais críticos, posicionados, e seu grau de exigência com relação a quem os 'coordena' naturalmente será maior.

Quanto ao desafio da formação continuada os Supervisores Escolares apontam a falta de oportunidade de estar mais próximo do professor, acompanhando e orientando seu trabalho. Nery (2012) apontou em sua pesquisa a necessidade do Supervisor Escolar ser mais atuante e próximo do professor, dando as devolutivas sobre seu trabalho. Também apresenta a necessidade de repensar o trabalho coletivo, dando autonomia ao professor, sem deixar de registrar sua marca nas atividades desenvolvidas.

Afinal, conforme afirma Precoma (2001, p. 210) “aos professores cabe a responsabilidade da docência e aos especialistas cabe o apoio pedagógico para a docência, portanto, elas não atuam diretamente na sala de aula, o que indica que no organograma da escola a equipe pedagógico-administrativa está hierarquicamente acima dos professores”. Assim, é necessário ampliar os conhecimentos dos Supervisores Escolares para que ocupem sua posição hierárquica, diminuindo assim a resistência dos docentes em relação a novas práticas pedagógicas e tecnológicas, e políticas educacionais, como a recuperação paralela, por exemplo.

Os Supervisores Escolares também colocam como desafio a conscientização dos pais/responsáveis quanto a importância da educação para seus filhos, conforme indicam alguns Supervisores Escolares:

Qualidade no ensino aprendizagem. Conscientizar a família referente ao comprometimento escolar. (SE21)

Envolvimento muito reduzido dos pais em relação à escola. Desmotivação que se fortalece a cada dia entre os profissionais da Educação. (SE33)

Faz-se necessária, segundo os pesquisados, a participação mais ativa das famílias nas escolas, acompanhando e valorizando a educação de seus filhos, afinal, “é dever dos pais acompanhar a vida não só escolar, como familiar e social dos filhos” (NÉRICI, 1976, p. 252). No entanto, esse não é um desafio para o Supervisor Escolar, pois a atuação junto aos pais/responsáveis é responsabilidade da Orientação Educacional, indicando que é indispensável a atuação de toda equipe de Gestão Escolar para que a interação escola-família aconteça e não se restrinja a enfatizar o fracasso escolar do estudante.

Quanto aos desafios em relação aos discentes, a preocupação se volta para o ensino-aprendizagem e para a indisciplina, como relatam alguns pesquisados:

Estimular os alunos quanto à importância do estudo. (SE10)

Alunos agressivos e rotulados. (SE18)

Fazer com que o aluno tenha mais interesse pelos estudos. (SE32)

Acompanhar o desempenho escolar de todos os alunos. (SE35)

Como já apresentado no subcapítulo 4.1, a preocupação com o ensino e a aprendizagem faz parte da função do Supervisor Escolar, e também, é um desafio. Já a indisciplina deve ser abordada pelos Orientadores Escolares, portanto não deveria ser um desafio do Supervisor Escolar. No entanto, quando os educadores não discutem as relações estabelecidas com os alunos, não aprofundam as questões relacionadas à concepção de conhecimento, de metodologia e de avaliação que norteiam o trabalho pedagógico, por eles desenvolvidos, conforme indica Precoma (2001), a responsabilidade passa a ser também do Supervisor Escolar. Essas temáticas precisam ser abordadas nos encontros de formação continuada com os professores, a fim de enfatizar a responsabilidade profissional dos professores perante as características da fase em que os discentes se encontram, para que juntos possam definir alternativas de ações didáticas que propiciem a recuperação do educando, e isso só se dá por meio da formação continuada, conforme apresenta Nery (2012, p. 63)

No processo de ensino-aprendizagem, toda a comunidade escolar está envolvida, desde o aluno, a família, o professor e a direção; [...] é fundamental a formação do professor para ensinar seus alunos a aprender e de que é neste espaço que o coordenador pode assumir uma posição crítica e reflexiva, analisando e revendo como pode ajudar o professor a

solucionar ou direcionar os problemas e dificuldades geradas no ambiente escolar.

Diante disso, percebe-se que a atuação do Supervisor Escolar junto à comunidade escolar é essencial. Pois segundo Nery (2012, p. 65) “somente com um trabalho de parceria será possível resolver os conflitos e tensões existentes e fortalecer a liderança, a confiança de seus pares. Com o trabalho em equipe, as limitações do trabalho pedagógico com certeza diminuirão” afirmando um outro desafio, o de relacionamento. Nérice (1976, p. 63) afirma que

O sucesso da supervisão escolar depende do bom relacionamento do supervisor com as demais pessoas envolvidas, de uma forma ou de outra, com o processo ensino-aprendizagem.

As relações humanas implicam, fundamentalmente, em respeito e consideração pelo próximo, seja ele quem for e de que condição for.

Se o Supervisor Escolar tiver uma relação de harmonia com as pessoas com quem se relaciona, pode-se considerar que ele tem boa liderança, sendo capaz de levar o grupo a estabelecer objetivos comuns, com menor resistência. Ronca e Gonçalves (2011, p. 40) afirmam que o Supervisor Escolar deve “criar estratégias que permitam detectar o tipo de vínculo que se estabelece nas relações educador-educando e também entre os próprios educadores”, pois essas relações interferem diretamente no processo de ensino-aprendizagem. Afinal, se as pessoas têm o mesmo objetivo, no caso a aprendizagem, os mesmos precisam se unir para desenvolver o melhor trabalho possível e, para isso, um bom relacionamento é fundamental.

O relacionamento é um dos desafios apresentados pelos Supervisores Escolares pesquisados, conforme percebe-se nos registros que seguem:

Fazer com que os profissionais cumpram as normas e regras, evitar entre os mesmos conflitos, montar uma equipe homogênea com perseverança e comprometimento. (SE16)

Falta de união da equipe. (SE18)

Haja diplomacia para conviver profissionalmente com os professores. (SE28)

O relacionamento interpessoal (alguns profissionais). (SE29)

Manter o grupo de professores harmonizados para que a qualidade do trabalho flua bem. (SE34)

As relações educacionais podem impactar no processo de ensino-aprendizagem, por isso, precisam ser boas, e quando necessário, precisam ser revistas por cada profissional. Ronca e Gonçalves (2011) afirmam que as relações impactam mais que o próprio ensino, por meio dos vínculos adquiridos que podem ser de dependência, de autoritarismo, competição, cooperação etc. Os autores também assinalam que as relações são responsáveis pelo crescimento, lesão, regressão ou cura dos indivíduos. Afirma, ainda, que as relações precisam ser aprimoradas para que realmente atendam aos interesses educacionais, afinal:

É necessário que os Supervisores tanto a nível de sistema como de unidade escolar revejam os vínculos implícitos em toda prática educativa, pois parece-nos que ao invés de Supervisor Escolar (educador) temos atuado como um Supervisor Gerente (controlador). As relações educativas têm sido substituídas por relações burocráticas (crescimento, amadurecimento substituídos por controles e programações). (RONCA e GONÇALVES, 2011, p. 41)

O Supervisor Escolar precisa encontrar o equilíbrio entre as ações de controlar e coordenar. Esta situação é mencionada por Müller (2011, p. 92) quando indique que “ao mesmo tempo em que assume caráter controlador quanto às normas e exigências legais, é também coordenador, de ordenar de novo o que está instituído, o fazer pedagógico”.

Nessa perspectiva, a formação inicial e continuada do Supervisor Escolar precisa ser constante para que ele atue “construindo sua liderança com base nas relações saudáveis, nos princípios e na ética” (ROLLA, 2006, p. 98). Para contribuir para a elaboração coletiva de projetos educacionais que realmente atendam às necessidades de cada comunidade, ajudando cada indivíduo a desenvolver suas potencialidades. Nérice (1976, p. 74) afirma ainda que “o supervisor, através das relações humanas, é o indivíduo capaz de desenvolver, na escola, uma autêntica comunhão de ideias e ideais”, direcionando as ações a partir da credibilidade adquirida nas relações humanas. Corroborando para as conclusões de Müller (2011), que afirma que “as interações dialógicas envolvem a apropriação de conhecimento, domínio das situações ideais de fala no intuito de conduzir a prática pedagógica numa relação de troca e não de autoritarismo”.

Diante de desafios pedagógicos consistentes, como a formação e as relações educacionais, os Supervisores Escolares ainda apresentam como desafio a

substituição de professor, a não realização das suas atividades e a baixa remuneração. Conforme se verifica nos escritos que seguem:

Substituir e fazer meu trabalho de supervisora. (SE13)

Tempo para pesquisa e estudo. (SE15)

Conciliar as atividades administrativas/burocráticas com o trabalho direto em sala. (SE17)

Fazer outras atividades que não são do serviço de supervisão. (SE23)

Falta de professores. Reconhecimento merecido financeiramente. (SE30)

Cumprir todas as tarefas referente a função perante as adversidades do dia-a-dia. (SE35)

Diante dessas indicações, concorda-se com Gimenes e Martins (2010, p. 388) quando afirmam que “hoje lhe são atribuídas novas funções e responsabilidades no sentido de colaborar com o bom andamento da escola em que atua”. Funções e responsabilidade em excesso que acabam precarizando seu trabalho, conseqüentemente, deixam o Supervisor Escolar impotente profissionalmente perante si e seus pares.

A substituição de professor, abordada no subcapítulo 4.1, indica a necessidade de estudos sobre a temática para melhor compreender os motivos de tanta falta de professores. No entanto, a Secretaria Municipal de Educação poderia implantar algumas medidas para amenizar a situação nas escolas, como por exemplo professor volante. Vale destacar, também, a necessidade de valorização da profissão do docente em geral, para que seja melhor remunerada, mais atrativa e respeitável perante a sociedade.

Essa valorização também é citada como desafio pelos Supervisores Escolares participantes desta investigação, no que se refere ao tempo para se dedicar à pesquisa e ao estudo, que devem ser conciliados com as atividades burocráticas e as adversidades do dia a dia da escola. No que se refere à remuneração, apenas um pesquisado colocou como desafio à função, o reconhecimento financeiro.

Segundo os Supervisores Escolares, os desafios derivados dos aspectos que envolvem a formação inicial e continuada, relacionamento, condições de trabalho, como substituição e não realização das atividades, e baixa remuneração são os

enfrentados atualmente em sua função. No entanto, esses desafios são compartilhados com outros profissionais, assim perguntou-se aos Supervisores a quem (ou a que) você recorre para auxiliar nesses desafios. Como resposta, obteve-se as recorrências apresentadas no Gráfico 22, que segue:

Gráfico 22 – Quem (ou o que) auxilia nos desafios da função



Fonte: Questionário de pesquisa “As Condições de Trabalho do Supervisor Escolar” (2015)

Pelo gráfico, observa-se que quem auxilia nos desafios da função com 27 recorrências é a equipe diretiva (Diretor e Auxiliar de direção). Em seguida, com apenas 8 referências, vêm as pesquisas ou textos. Depois, com 6 registros os Orientadores Educacionais, com 4 os Supervisores Escolares, com 3 recorrências aparecem os Professores, a Secretaria de Educação e a si mesmo e, uma referência, indicando ninguém.

Considerando uma ordem hierárquica, é de se esperar que a equipe diretiva seja a principal fonte para auxiliar nos desafios da função de Supervisor Escolar, já que se tratam dos principais gestores escolares, responsáveis por todo o processo de ensino-aprendizagem, bem como pelo funcionamento das Unidades escolares, Nery (2012) já afirmava a importância dessa parceria, para estabelecer os caminhos pedagógicos a serem seguidos.

As pesquisas e os textos são fontes de aprendizagem importantes para o aprimoramento e formação dos Supervisores Escolares, trazem experiências e estudos nas mais diversas atuações, necessidades e desafios que o profissional

possa enfrentar. Como sugere Nérici (1976, p. 226) “a supervisão escolar deveria assinar as melhores revistas de educação, pois estas, antes dos livros, costumam divulgar novidades em pesquisa educacional e que podem ser bastante úteis aos professores”.

O Orientador Educacional compartilha dos desafios da supervisão escolar, auxiliando, principalmente, nos casos relacionados aos discentes, como por exemplo, a indisciplina e infrequência escolar. Afinal, segundo Grinspun (2008), a Orientação Educacional ajuda a superar os desafios educacionais, trabalhando com novos eixos paradigmáticos da educação que envolvem as questões do conhecimento, mas também dos valores, das atitudes e emoções.

Os Supervisores Escolares buscam em seus pares o auxílio para alguns desafios, por meio de troca de experiências e compartilhamento de situações. Conforme Garrido (2003, p. 11)

É preciso que ele [...] tenha também um espaço coletivo e formador, análogo ao Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo, no qual possa apresentar suas dificuldades inerentes à sua nova função, partilhar angústias, refletir sobre sua prática como coordenador, trocar experiências... crescer profissionalmente, para poder exercer de forma plena sua função formadora e promotora do projeto pedagógico.

Já os professores são chamados para auxiliar nos desafios de ordem didático-pedagógica, sendo que o Supervisor deve “criar em nossas escolas momentos de reflexão, para que juntos os educadores possam trocar experiências, rever o que foi feito e juntos encontrar alternativas de ação” (RONCA e GONÇALVES, p. 39).

A Secretaria Municipal de Educação é chamada para auxiliar nos desafios quando os recursos de ordem escolar, de acompanhamento e orientação, descritos no Regimento Único das Escolas da Rede Municipal de Ensino de Joinville, já foram esgotados, ou seja, algumas vezes quando não resta muito que fazer. Situação lamentável, uma vez que na secretaria se encontram diversos especialistas que podem auxiliar em muitas situações. Nessa perspectiva, percebe-se também, a necessidade de aproximação da Secretaria Municipal de Educação junto às escolas e aos Supervisores Escolares, para que as situações não cheguem ao extremo. Por isso, é preocupante a indicação de alguns Supervisores Escolares

não terem ninguém a quem recorrer, a não ser a própria pessoa. Como o registro que segue:

Procuo tentar resolver os desafios surgidos. (SE10)

Muitas vezes fico indignada por não ter a quem recorrer. Gostaria de valorização por parte do Secretário de Educação. Um olhar diferenciado ao Supervisor. Valorização em todos os sentidos. (SE25)

O fato de tentar resolver os desafios sozinho não indica que a busca por um outro profissional não seria uma forma de tentar resolver o problema. Mas não ter a quem recorrer é preocupante, pois há muitos profissionais e recursos que podem auxiliar nos desafios da função, desde profissionais próximos que atuam na gestão da própria escola (Diretor, Auxiliar de direção, Orientador), como também, professores experientes, Secretaria Municipal de Educação, Instituições de Ensino Superior ou até mesmo artigos, livros, pesquisas, vídeos, palestras e cursos.

Conclui-se assim, que apesar da escola se encontrar em constante processo de evolução, construção política, histórica, econômica e cultural, os desafios apresentados inicialmente à Supervisão Escolar permanecem. Sendo que, os maiores desafios dos Supervisores Escolares são: a formação continuada dos docentes, o relacionamento com a comunidade escolar, a valorização quanto ao tempo para planejamento e estudo, e quanto à remuneração, bem como, a substituição de professores.

Sendo que, quem auxilia nos desafios, segundo o registro da maioria dos Supervisores Escolares é a equipe diretiva, ou seja, o diretor e o auxiliar de direção. Assim, para superar os desafios da função, é importante que o Supervisor Escolar compreenda que o sujeito é um ser culturalmente em constituição, devendo ele assumir o papel de mediador das culturas escolares e mobilizador de novos saberes, que contribuam para a emancipação educacional, sem deixar de reivindicar a melhoria de suas condições de trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os Supervisores Escolares são profissionais que precisam ter uma ampla visão sobre educação, sendo capazes de observar as situações educacionais, analisar as possibilidades de atuação e agir em prol da melhoria do ensino-aprendizagem. No entanto, ao longo do tempo desempenhou diferentes papéis na função, sendo fiscalizador, controlador e, por fim, orientador das ações pedagógicas. Papéis esses que deixaram resquícios na função exercida hoje, os quais precisam ser interrompidos em prol de uma supervisão voltada para a formação, articulação e transformação das ações pedagógicas na escola.

Assim, constatou-se que os Supervisores Escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville aqui pesquisados possuem entre 40 e 54 anos de idade, são casados ou vivem em união estável e possuem dois filhos, trabalham na Rede e na função de Supervisor Escolar entre 7 e 25 anos, estando na atual escola há menos de 6 anos; possuem Especialização na área de Educação ou Psicologia, são concursados e trabalham 40 horas na função. Um perfil bastante próximo do perfil dos docentes no Brasil, conforme dados apresentados por FLEURI (2015).

Diante dos dados apresentados e analisados nessa pesquisa, pode-se constatar que a rotina dos Supervisores Escolares atende a sua principal função que é o planejamento, acompanhamento e orientação ao professor. No entanto, o atendimento aos alunos e pais e a substituição de professores são fatores que interferem diretamente em suas condições de trabalho.

O atendimento aos alunos e pais pelo Supervisor Escolar deveria ser repensado, pois essa é uma das atividades que mais exige a atenção desses profissionais, há nas escolas municipais o Orientador Educacional, o qual pode realizar esse atendimento, compartilhando as situações com o Supervisor Escolar, quando necessário.

A substituição de professores é outra atividade que impacta na atuação do Supervisor Escolar, sendo identificado por muitos como um dos maiores desafios à função. Para amenizar a situação, é necessário identificar os fatores que levam os professores a se ausentarem de suas atividades profissionais por meio de uma pesquisa com os próprios docentes. Esses dados podem servir de embasamento para que o Supervisor Escolar possa estabelecer e solicitar medidas que resolvam

ou minimizem os problemas identificados, tanto com sua equipe quanto com seus superiores.

Como proposta para amenizar o desafio da substituição em sala de aula, os participantes da pesquisa sugerem a contratação de professor volante ou até mesmo a remuneração do profissional que está substituindo as aulas, como já acontece nos anos iniciais quando há ausência de professor de inglês, educação física e artes. Situação que amenizaria a sobrecarga do Supervisor Escolar.

Sobrecarga que, aliada às atividades que não estão descritas nas atribuições no Regimento Único das Unidades Escolares (2011), acabam por intensificar o trabalho do Supervisor Escolar. São atividades descritas como “correlatas à função”, as quais precisam ser analisadas no intuito de amenizar a sobrecarga de trabalho desse profissional e que sugerem a falta de outros profissionais para fazer esse tipo de tarefa. Afinal, o acompanhamento da entrada, saída e recreio de alunos é uma atividade que pode ser desenvolvida por outro profissional da escola.

Além de atividades de intensificação do trabalho, são identificadas como situações que mais exigem a atenção dos Supervisores Escolares as de caráter burocrático, que se fazem necessárias, mas que precisam ser avaliadas quanto a sua real relevância, para que não sejam apenas tarefas de controle das atividades docentes.

Assim, é necessário ter atenção à rotina do Supervisor Escolar, que precisa estar voltada para o processo de ensino-aprendizagem e não apenas para atender as necessidades diárias da escolar, que acabam por desvalorizar a função.

Valorização que deve contemplar as dimensões objetivas: formação e qualificação, concurso público, plano de carreira do Supervisor Escolar, regime de trabalho, piso salarial, tempo remunerado para estudos, planejamento e avaliação, e condições de trabalho, que impactam nas dimensões subjetivas: autorrealização, dignidade profissional e reconhecimento social.

No que se refere à formação inicial do Supervisor Escolar, percebe-se alterações na legislação que, atualmente, acabam por não dar formação profissional em nível de graduação, somente em nível de Especialização, situação essa que impacta nas demais dimensões objetivas, pois, no concurso público é exigido que o profissional tenha, para os graduados até 2007, Ensino Superior e Licenciatura Plena em Pedagogia com Habilitação em Supervisão de Ensino; ou para os graduados após 2007, Ensino Superior e Licenciatura Plena em Pedagogia com

Pós-Graduação em Supervisão Escolar, sendo que não há diferença na remuneração entre Professor e Supervisor Escolar.

Outro problema que é desafiador para o Supervisor Escolar se refere à formação inicial. Contata-se, pelos dados de pesquisa, que muitas vezes não conseguem relacionar os problemas que enfrentam na escola com o contexto social, político e econômico no qual a escola está inserida, pois essas temáticas não foram abordadas em sua formação inicial, fazendo com que o profissional não saiba como agir quando se defronta com problemas como os altos índices de reprovação, a pobreza, a indisciplina, a dificuldade de atuação dos professores, a resistência de alunos, docentes e pais.

Assim, a formação do Supervisor Escolar na graduação só é constituída após um período de experiência em sala de aula e com aperfeiçoamento em nível de Pós-graduação (Especialização), sendo importante sua atualização por meio da formação continuada.

Nesta pesquisa, muitos participantes afirmam não terem participado de formação continuada em 2015, em virtude de não ter sido ofertada pela Secretaria Municipal de Educação. No entanto, observa-se que muitos não consideram as reuniões realizadas como uma formação continuada. Dessa forma, infere-se que há a necessidade de realizar formação continuada com os temas de interesse dos Supervisores Escolares, tendo como objetivo oportunizar a ampliação da visão do processo de ensino-aprendizagem.

Essa formação é a base para que o Supervisor Escolar realize com segurança a formação continuada dos professores na própria escola, necessidade perceptível nas sugestões registradas por esses profissionais. Enfatiza-se que, pelos dados analisados, a formação continuada dos professores é um desafio para os Supervisores Escolares. Muitos professores são resistentes às mudanças pedagógicas, e nessas situações, o Supervisor Escolar precisa ser um mediador que influencie positivamente por meio da comunicação e do respeito, para que os professores consigam atingir os objetivos de aprendizagem dos estudantes.

Essa mediação também auxilia na atuação junto aos discentes, pais e/ou responsáveis, pois é necessário influenciá-los positivamente para que desempenhem suas funções no processo de ensino-aprendizagem. Dessa forma, é necessário conscientizar os alunos sobre a importância da disciplina e dos estudos para a sua formação pessoal. Quanto aos pais e/ou responsáveis, o desafio está em

sensibilizá-los a acompanhar, estimular e valorizar a educação dos alunos. Assim, é necessário que ocorram formações e encontros, tanto com os estudantes quanto com os pais, que são responsáveis juntamente com o Estado em garantir o direito à educação para seus filhos.

O que também proporciona e complementa a reflexão da atuação, é o acesso às diversas fontes de aprendizagem. Nesta pesquisa, os Supervisores Escolares indicaram que as mais utilizadas são: os não-materiais, cursos, palestras e grupos de estudo, e os materiais escritos: livros, revistas, textos e pesquisas, materiais esses que auxiliam na qualificação profissional de todos os profissionais da educação.

No que se refere à qualificação profissional do Supervisor Escolar, há divergência nos requisitos exigidos para a função no Estatuto de Magistério Público Municipal de Joinville e no último Concurso Público, fato este percebido pelos critérios estabelecidos no Estatuto de Magistério Público Municipal de Joinville que exige ao menos cinco anos de experiência como professor, mas que, no último Concurso Público, exigiram-se apenas três anos, fato que evidencia a necessidade de reduzir os pré-requisitos para atrair mais candidatos.

No intuito de atrair profissionais para a educação, a melhoria nas condições de trabalho também é um fator relevante. Sendo indicado como principais desafios da função a falta de tempo para planejamento e estudo, e o problema da substituição de professores, fatores que interferem em sua rotina. Desta forma, apesar de alguns Supervisores Escolares terem sua rotina planejada, o tempo de estudo, a intensa falta de professores e as situações corriqueiras do dia a dia fazem com que não consigam atuar de forma adequada, o que acaba por interferir em seu trabalho.

Já em relação à remuneração, reivindica-se o aumento salarial, o que é justo, pois além de precisar ter uma mais qualificação em relação ao professor, o Supervisor Escolar cumpre uma carga horária de 40 horas relógio.

No Plano de Carreira do Pessoal do Magistério Público Municipal, o Supervisor Escolar é referenciado como Especialista, tendo os mesmos direitos dos demais profissionais no que se refere à progressão funcional por antiguidade ou por merecimento. No entanto, o Supervisor Escolar, como especialista, tem a mesma remuneração de professor, segundo o último Concurso Público. Sendo que o Supervisor Escolar tem uma carga horária de trabalho de 40 horas relógio e o

professor pode optar por uma carga horária de 10, 20, 30 ou 40 horas aula. Desta forma, esta situação é considerada, pela maioria dos pesquisados, como um plano de carreira ruim.

A insatisfação se refere principalmente, à Aposentadoria Especial, pois o Supervisor Escolar é reconhecido, na Rede, como um Especialista, o qual, segundo o entendimento do Supremo Tribunal Federal, não tem direito à Aposentadoria Especial. Assim, propõe-se como sugestão de melhoria quanto à remuneração do Supervisor Escolar e alteração da legislação no que se refere a aposentadoria.

Como sugestão para melhorar a remuneração, sugere-se aumento no salário inicial deste profissional que é um especialista. Já, em relação à Aposentadoria Especial, pode ser proposto alterar a nomenclatura de Supervisor Escolar para Coordenador Pedagógico, no entanto, para os profissionais que fizeram concurso como Supervisor Escolar, isso não alteraria sua situação, e, caso quisessem passar para esta função, teriam que realizar um novo concurso. Portanto, somente uma revisão no parecer do Supremo Tribunal Federal ou alteração no Plano de Carreira do Pessoal do Magistério Público Municipal é que pode mudar o tempo da aposentadoria, tempo esse, tão solicitado pelos Supervisores Escolares nas sugestões de melhoria de sua condição de trabalho.

O tempo para planejamento e estudo é garantido aos Supervisores Escolares no Regimento Único das Unidades Escolares. No entanto, o tempo, a carga horária e o horário para realizar as atividades de planejamento e estudos não são fixados e acabam por ser tomados pelos afazeres diários da função. Sendo assim, o desafio dos Supervisores Escolares é estabelecer e, principalmente, cumprir o tempo para planejamento e estudos. Estudos que devem propiciar, também, a investigação de recursos pedagógicos e melhorar as suas condições de trabalho.

Para a maioria dos Supervisores Escolares pesquisados, os recursos pedagógicos e a infraestrutura das escolas foram definidos como “bons” para a realização de suas atividades. Os demais apresentaram necessidades de melhoria, como por exemplo, sala para atender professores, acesso ao material pedagógico físico (livros e periódicos), suporte técnico para conserto de computadores, rede de *internet* etc.

No que se refere às dimensões subjetivas: autorrealização, dignidade profissional e reconhecimento social, observa-se que as condições de trabalho, no que tange as relações humanas, são bastante relevantes na atuação do Supervisor

Escolar, sendo consideradas por muitos como um desafio a ser enfrentado. A autorrealização está relacionada com a satisfação pessoal em atingir os objetivos da função, relatada por alguns Supervisores Escolares como angustiante quando não conseguem. Situação que acaba por atingir a dignidade profissional, afinal, quando as responsabilidades não são atingidas, acabam desmotivando o profissional e atingindo negativamente o reconhecimento social das pessoas que atuam junto deste.

No entanto, no que se refere aos relacionamentos, a maioria dos Supervisores Escolares relatam ter um ótimo ou bom relacionamento com discentes, professores, equipe gestora e Secretaria de Educação. Porém, percebe-se a resistência de alguns professores em adaptar-se a algumas questões burocráticas e pedagógicas, que muitas vezes também acabam por sobrecarregar os outros docentes da escola.

Portanto, volta-se a enfatizar que a valorização do Supervisor Escolar se dá nas dimensões objetiva e subjetiva, sendo que, as dimensões objetivas são mais palpáveis, pois estão diretamente ligadas às questões profissionais, portanto são questões que devem ser revisadas e, certamente, melhoram as dimensões subjetivas, principalmente com relação à dignidade profissional. As dimensões subjetivas podem ser valorizadas por meio da boa relação humana, em que se considerem o respeito, a afetividade e o acolhimento ao outro.

Assim, recomenda-se a revisão e reavaliação do Plano de Carreira do Magistério Público Municipal de Joinville, do Estatuto dos Servidores Municipais de Joinville e do Regimento Único das Unidades Escolares, bem como, do edital do Concurso Público e do salário dos Supervisores Escolares. Infere-se que a valorização dos Supervisores Escolares nas dimensões objetivas favorecerá a valorização das dimensões subjetivas e, conseqüentemente, melhorará as condições objetivas de trabalho dos profissionais dessa função.

REFERÊNCIAS

- ALARCÃO, Isabel, FERREIRA, Naura Syria Carapeto, LIMA, Elma Corrêa de, RANGEL, Mary. **Supervisão Pedagógica: Princípios e Práticas**. Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico. 12ª ed. Campinas, SP: Papyrus, 2001.
- ANDRÉ, Marli. **A produção acadêmica sobre formação de professores: um estudo comparativo das dissertações e teses defendidas nos anos 1990 e 2000**. Revista Brasileira de Pesquisa sobre Formação de Professores, v. 1, n. 1, p. 41-56, ago./dez. 2009.
- ANDRÉ, Marli. **Formação de Professores: A Constituição de um Campo de Estudo**. Educação, Porto Alegre, v. 33, n. 3, p. 174-181, set./dez. 2010.
- ANPEd – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação. Disponível em: <www.anped.org.br>. Acesso em: 19 abr. 2015.
- ARROYO, Miguel. **Ofício de mestre: imagens e auto-imagens**. 15ª edição. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.
- ASSUNÇÃO, A. A. Adoecimento. *In*: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.
- ASSUNÇÃO, A. A. Ambiente de trabalho. *In*: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.
- AULETE, Caldas. **Dicionário escolar da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Lexikon, 2012.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BELMONTE, Lorenzo Tébar. Supervisão Educacional e formação do professorado. RANGEL, Mary (org.). **Supervisão e Gestão na Escola: Conceitos e Práticas de Mediação**. 3ª ed. Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico. Campinas, SP: Papyrus, 2013.
- BRASIL, Congresso Federal de Educação. **Parecer nº 252, de 11/04/1969**. Estabelece os mínimos de conteúdos e duração a serem observados na organização do curso de Pedagogia. Brasília: MEC, 1969.
- BRASIL, Congresso Federal de Educação. **Resolução nº 02, de 12/05/1969**. Fixa os mínimos de conteúdos e duração a serem observados na organização do curso de Pedagogia. Brasília: MEC, 1969.
- BRASIL, Congresso Nacional. **Lei nº 4.024, de 20/12/1961**. Fixa diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Diário Oficial da União de 21/12/1961.

BRASIL, Congresso Nacional. **Lei nº 5.540, de 28/11/1968**. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União de 29/11/1968.

BRASIL, Congresso Nacional. **Lei nº 5.692, de 11/08/1971**. Fixa diretrizes e bases para o ensino de 1º e 2º grau, e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União de 12/08/1971.

BRASIL, Congresso Nacional. **Lei nº 9.394, de 20/12/1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Diário Oficial da União de 23/12/1996.

BRASIL. Congresso Federal de Educação. **Parecer nº. 292, de 14/11/1962**. Fixa matérias de formação pedagógica. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12636&Itemid=86>. Acesso em: 01/setembro/2016.

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 11.301, de 10/05/2006**. 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. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11301.htm> Acesso em 01/agosto/2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Conselho Pleno. **Resolução CNE/CP nº 1, de 15/05/2006**. Brasília, DF: SEED, 2006.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução nº. 1, de 15/5/2006**. Diário Oficial da União, n.92, seção 1, p. 1112, 16 maio 2006. Disponível em http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf. Acesso em: 01/setembro/2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº. 466, de 12/12/2012**. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi0zO_kierPAhVCEJAKHXeqAn8QFggiMAE&url=http%3A%2F%2Ffiage.fclar.unesp.br%2Fceesp%2Ftextos%2F1988%2Fpar_1292_88_pro_1576_88_s_vini_c_bia_w_bia.doc&usg=AFQjCNGX0KykCjO6ewSD44_Lh7-P1XovRg&sig2=AjZQLc3r6OONCbsyQ-R3Ag&bvm=bv.136499718,d.Y2I>. Acesso em: 10/setembro/2016.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 16.782-A, de 13/01/1925**. Estabelece o concurso da União para a difusão do ensino primário, organiza o Departamento Nacional de Ensino, reforma o ensino secundário e o superior e dá outras providências. Rio de Janeiro: 1925. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1910-1929/D16782a.htm>. Acessado em: 15/março/2016.

BRASIL. **Decreto-lei nº. 19.851, de 11/04/1931**. Dispõe que o ensino superior no Brasil obedecerá, de preferência, ao sistema universitário, podendo ainda ser ministrado em institutos isolados, e que a organização técnica e administrativa das universidades é instituída no presente Decreto, regendo-se os institutos isolados pelos respectivos regulamentos, observados os dispositivos do seguinte Estatuto

das Universidades Brasileira. Rio de Janeiro, 1931. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1930-1949/d19851.htm>. Acessado em: 15/março/2016.

BRASIL. **Decreto-lei nº. 19.890, de 18/04/1931**. Dispõe sobre a organização do ensino secundário. Brasília, 1931c. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1930-1949/d19890.htm>. Acessado em: 15/março/2016.

BRASIL. **Decreto-lei nº. 21.241, de 04/04/1932**. Consolida as disposições sobre a organização do ensino secundário e dá outras providências. Rio de Janeiro, 1932. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-21241-4-abril-1932-503517-publicacaooriginal-81464-pe.html>>. Acessado em: 15/março/2016.

BRASIL. **Decreto-lei nº. 34.638, de 18/11/1953**. Institui a Campanha de Aperfeiçoamento e Difusão do Ensino Secundário. Rio de Janeiro, 1953. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D34638.htm>. Acessado em: 15/março/2016.

BRASIL. **Decreto-lei nº. 4.244, de 05/04/1942**. Lei orgânica do ensino secundário. Rio de Janeiro, 1942. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4244-9-abril-1942-414155-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acessado em: 15/março/2016.

BRASÍLIA, Supremo Tribunal Federal. **ADI nº 3772, de 29/10/2008**. Ação Direta de Inconstitucionalidade, ajuizada pela Procuradoria-Geral da República. Ação que tem por alvo o artigo 1º da Lei Federal nº 11.301/2006. Brasília: Ementário de 27/03/2009.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. **Disponível** em: <www.capes.gov.br>. Acesso em: 02 mai. 2015.

CARDOSO, Heloísa. Supervisão: um exercício de democracia ou de autoritarismo? *In*: ALVES, Nilda (org.). **Educação & supervisão: o trabalho coletivo na escola**. 13ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.

CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. Educação Continuada: Função Essencial do Coordenador Pedagógico. *In*: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). **O Coordenador Pedagógico e a educação continuada**. 7ª edição. São Paulo: Loyola, 2004.

CORRÊA, Cíntia Chung Marques. **A Identidade dos Supervisores Educacionais das Escolas Municipais de Petrópolis**, 2009. Disponível em: <http://www.ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/vertentes/cintia_chung.pdf>. Acessado em: 10 de março de 2016.

COSTA, Iara Andrade (Org.). Et. al. **Tempos de Educar: os Caminhos da História do Ensino na Rede Municipal de Joinville**. Joinville: UNIVILLE, 2005.

DUARTE, A. M. C. Intensificação do trabalho docente. *In*: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

EITERER, Carmem Lucia; MEDEIROS, Zulmira. Recursos pedagógicos. *In*: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

ENGELS, Friedrich. Sobre o papel do trabalho na transformação do macaco em homem.1876. *In*: ANTUNES, Ricardo (org.). **A dialética do trabalho. Escritos de Marx e Engels**. São Paulo: Expresso Popular, 2004.

EVANGELISTA, Marcia Nico; FREIRE, Wendel. Supervisão e narrativa no cotidiano escolar. *In*: RANGEL, Mary; WENDEL, Freire (orgs.). **Supervisão Escolar: Avanços de Conceitos**. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2011.

FERNANDES, Maria José da Silva. Coordenador Pedagógico. *In*: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário: trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Supervisão educacional: uma reflexão crítica**. Petrópolis: Vozes, 2009.

FLEURI, Reinaldo Matias. **Perfil profissional docente no Brasil: metodologias e categorias de pesquisas**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2015.

FOSSATTI, Paulo; SARMENTO, Dirléia. A Ação Supervisora e a Gestão do Bem-Estar na Docência. *In*: RANGEL, Mary (org.). **Supervisão e Gestão na Escola: Conceitos e Práticas de Mediação**. 3ª ed. Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico. Campinas, SP: Papirus, 2009.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Brasília, DF: Liber Livro, 2012.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **Fundamentos científicos da Relação Trabalho e Educação no Brasil Hoje**. *In*: LIMA, J. C. e NEVES, L. M. W. (orgs.) Fundamentos da educação escolar no Brasil contemporâneo. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2006.

GABARDO, Claudia Valéria Lopes. **O início da docência no ensino fundamental na rede municipal de ensino**. 126 f. Dissertação Mestrado em Educação – Universidade da Região de Joinville. Joinville: UNIVILLE, 2012.

GARRIDO, Elsa. Espaço de formação continuada para o professor-coordenador. *In*: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org.). **O Coordenador Pedagógico e a formação docente**. 4ª edição. São Paulo: Loyola, 2003.

GATTI, Bernardete. Análise das políticas públicas para formação continuada no Brasil, na última década. *In: Revista Brasileira de Educação*. v.13, n. 37, jan/abr, 2008.

GATTI, Bernardete; ANDRÉ, Marli. A relevância dos métodos de pesquisa qualitativa em Educação no Brasil. *In: WELLER, Wivian; PFAFF, Nicolle (orgs.). Metodologia da pesquisa qualitativa em educação: teoria e prática*. 2.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

GIMENES, Olíria Mendes; MARTINS, Adriana Auxiliadora. Supervisão Escolar: entre os ditames da legislação e os desafios da prática pedagógica. *In: Revista da Católica*, v. 2, n. 3, p. 380-390, 2010.

GIORDAN, Miriane Zanetti. **Professores Iniciais na Rede Municipal de Ensino: Desafios e Dilemas dos Docentes dos Anos Finais do Ensino Fundamental**. 152 f. Dissertação Mestrado em Educação – Universidade da Região de Joinville. Joinville: UNIVILLE, 2015.

GLASENAPP, Dirlene. **Professores iniciantes: acompanhamento e ações de apoio**. 160 f. Dissertação Mestrado em Educação – Universidade da Região de Joinville. Joinville: UNIVILLE, 2015.

GONÇALVES, Mônica Lopes, BALDIN, Nelma; ZANOTELLI, Cladir Teresinha; CARELLI, Mariluci Neis; FRANCO, Selma Cristina. **Fazendo pesquisa: do projeto à comunicação científica**. 4. ed. Joinville, SC: Editora Univille, 2014.

GRINSPUN, Mírian Paura S. Zippin. O papel da orientação educacional diante das perspectivas atuais da escola – a formação em debate. *In: GRINSPUN, Mírian Paura S. Zippin (Org.). Supervisão e orientação educacional: perspectivas de integração na escola*. 4ª Ed. Ampl. São Paulo: Cortez, 2008.

GRINSPUN, Mírian Paura S. Zippin. Orientadores e supervisores – a formação em debate. *In: GRINSPUN, Mírian Paura S. Zippin (Org.). Supervisão e orientação educacional: perspectivas de integração na escola*. 4ª Ed. Ampl. São Paulo: Cortez, 2008.

HUBERMAN, M. O Ciclo de vida profissional dos professores. *In: NÓVOA, A. (Org.). Vidas de professores*. 2. ed. Portugal: Porto Editora, 1992.

HYPOLITO, Álvaro Luiz M. Trabalho Docente e o novo plano nacional de educação: valorização, formação e condições de trabalho. *In: Caderno Cedes*. v. 35, n. 97, p. 517-534, set-dez, 2015.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. Coleção questões da nossa época: v.14. 9. Ed. São Paulo: Cortez, 2011.

JOINVILLE. Conselho Municipal de Educação. **Resolução nº 0169, de 13/12/2011**. Aprova o regimento único das unidades escolares da Rede Municipal de Ensino de Joinville. Joinville: 2011. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/ceiparaíso/regiment->

nico-das-unidades-escolares-da-rede-pblica-minicipal-de-esnino-de-joinville-13133305>. Acessado em: 15/março/2016.

JOINVILLE. **Decreto Municipal nº 6122, de 22/05/1989**. Regulamenta e disciplina a aplicação do plano de carreira do pessoal do magistério público municipal de que trata a Lei nº 2303, de 29/12/1988. Joinville: 1989. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a2/sc/j/joinville/decreto/1989/612/6122/decreto-n-6122-1989-regulamenta-e-disciplina-a-aplicacao-do-plano-de-carreira-do-pessoal-do-magisterio-publico-municipal-de-que-trata-a-lei-n-2303-de-29-12-88>>. Acessado em: 15/março/2016.

JOINVILLE. **Decreto Municipal nº 7295, de 02/05/1994**. Dispõe sobre o Sistema Municipal de Ensino. Joinville: 1994. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a2/sc/j/joinville/decreto/1994/730/7295/decreto-n-7295-1994-dispoe-sobre-o-sistema-municipal-de-ensino?q=decreto%207295>>. Acessado em: 05/julho/2016.

JOINVILLE. **Estatuto do Servidor: Lei Complementar nº 266, de 05/04/2008**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos do município de Joinville, das autarquias e das fundações públicas municipais. Disponível em: <<https://www.joinville.sc.gov.br/arquivo/lista>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

JOINVILLE. Fundação Instituto de Pesquisa e Planejamento para o Desenvolvimento Sustentável de Joinville – IPPUJ (Org). **Relatório: Joinville Cidade em Dados 2015/2015**. Joinville, Prefeitura Municipal, 2015, 180p. Disponível em: <<https://ippuj.joinville.sc.gov.br/arquivo/lista/codigo/305-Joinville+Cidade+em+Dados.html>>. Acessado em 1 mar. 2016.

JOINVILLE. **Lei Municipal nº 1496, de 09/02/1977**. Aprova o quadro de pessoal redigo pela consolidação das leis do trabalho, da Prefeitura Municipal de Joinville e dá outras providências. Joinville: 1977. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/j/joinville/lei-ordinaria/1977/149/1496/lei-ordinaria-n-1496-1977-aprova-a-quadro-de-pessoal-regido-pela-consolidacao-das-leis-do-trabalho-da-prefeitura-municipal-de-joinville-e-da-outras-providencias.html>>. Acessado em: 15/março/2016.

JOINVILLE. **Lei Municipal nº 1846, de 18/12/1981**. Aprova o estatuto de magistério público municipal de Joinville. Joinville: 1981. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/j/joinville/lei-ordinaria/1981/184/1846/lei-ordinaria-n-1846-1981-aprova-o-estatuto-de-magisterio-publico-municipal-de-joinville>>. Acessado em: 15/março/2016.

JOINVILLE. **Lei Municipal nº 2303, de 29/12/1988**. Institui o plano de carreira do pessoal do magistério público municipal e dá outras providências. Joinville: 1988. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/j/joinville/lei-ordinaria/1988/230/2303/lei-ordinaria-n-2303-1988-institui-o-plano-de-carreira-do-pessoal-do-magisterio-publico-municipal-e-da-outras-providencias>>. Acessado em: 15/março/2016.

JOINVILLE. **Lei Ordinária nº 2004, de 02/10/1984**. Altera a redação da Lei nº 1846, de 18/12/1981, em seus artigos 12, 13, 14, 15, 39 e 46, cria parágrafos, cria e elimina cargos. Joinville: 1984. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/j/joinville/lei-ordinaria/1984/201/2004/lei-ordinaria-n-2004-1984-altera-a-redacao-da-lei-n-1846-de-18-de-dezembro-de-1981-em-seus-artigos-12-13-14-15-39-e-46-cria-paragrafos-cria-e-elimina-cargos-1984-10-02-versao-original>>. Acessado em: 15/março/2016.

JOINVILLE. Secretaria de Educação e Cultura. **Viver Joinville**. Joinville: Brasil Designer, 2000.

JOINVILLE. Secretaria de Gestão de Pessoas. **Concurso Público – Edital 005**. Joinville: 2014. Disponível em: <file:///C:/Users/usuario/AppData/Local/Temp/Edital-de-Concurso-Público-nº-005-2014.pdf>. Acessado em: 01/julho/2016.

JOINVILLE. Secretaria Municipal de Educação. **Regimento único das unidades escolares da rede pública municipal de ensino de Joinville**. Joinville, 2011.

LAURA. Pedagogia Com Maturidade. <<http://pedagogiacom maturidade.blogspot.com.br/2013/08/resumo-do-filme-o-enigma-de-kaspar.html>>. Acessado em: 05/02/2016.

LEHER, Roberto. Valorização do magistério. *In*: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

LESSA, Sérgio. **Introdução à filosofia de Marx**. 2. Ed. São Paulo: Expressão Popular, 2011.

LUDKE, Menga & ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagem qualitativas**. São Paulo: Editora Pedagogia e Universitária, 1986.

MARIN, Alda Junqueira. Educação continuada: introdução a uma análise de termos e concepções. *In*: **Caderno Cedes**, v. 36, n. 1, p. 13-20, 1995.

MARIN, Alda Junqueira. Precarização do trabalho docente. *In*: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3ª e. Porto Alegre: Artmed, 2004

MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. Verbete jardim de infância. *In*: **Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil**. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <<http://www.educabrazil.com.br/jardim-de-infancia/>>. Acesso em: 10 de mar. 2016.

MENSLIN, Mônica Schüler. **Desenvolvimento Profissional dos Professores dos Anos Finais do Ensino Fundamental: As Contribuições da Formação**

Continuada. 157 f. Dissertação Mestrado em Educação – Universidade da Região de Joinville. Joinville: UNIVILLE, 2012.

MÜLLER, Camila Mariane. **A Práxis Supervisora Educacional: Do Controladorismo à Coordenação.** 99 f. Dissertação (Mestrado em Educação nas Ciências). Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ. Ijuí, 2011.

NÉRICI, Imídeo Giuseppe. **Introdução à supervisão escolar.** 3ª ed. São Paulo, SP: Atlas, 1976.

NERY, Josania de Lourdes Alcantarino. **Coordenadores Pedagógicos: Formadores de Professores ou Supervisores de Ações Político-Pedagógica da Escola?** 118 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Humanidade e Direito da Universidade Metodista de São Paulo. São Bernardo do Campo, 2012.

OLIVEIRA, D. A.; ASSUNÇÃO, A. A. Condições de trabalho docente. *In:* OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário trabalho, profissão e condição docente.** Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

OLIVEIRA, Eloiza Gomes; CORRÊA, Rosângela dos Santos. Ação da Supervisão Educacional e Formação Humana: Inferência no Processo de Emancipação do Homem por Meio da Atuação nos Conselhos de Educação. *In:* RANGEL, Mary; WENDEL, Freire (orgs.). **Supervisão Escolar: Avanços de Conceitos.** Rio de Janeiro: Wak Editora, 2011.

PRECOMA, Eliane Cleonice Alves. **Atuação dos pedagogos: entre olhares e provocações: um estudo sobre o trabalho pedagógico realizado por uma orientadora educacional e uma supervisora escolar em uma escola da rede municipal de ensino de Curitiba.** s/n f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Campinas. Campinas, SP, 2001.

RANGEL, Mary. **O estudo como prática de supervisão.** *In:* RANGEL, Mary (org.). **Supervisão pedagógica: princípio e práticas.** 12ª ed. Campinas, SP: Papyrus, 2013.

RANGEL, Mary; FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Supervisão Pedagógica Ampliada. *In:* RANGEL, Mary; FREIRE, Wendel (orgs.). **Supervisão escolar: avanços de conceitos.** Rio de Janeiro: Wak Editora, 2011.

RIBEIRO, ADIR. et al. **Gestão do ponto de venda: os papéis do franqueado de sucesso.** São Paulo: DVS Editora, 2015.

ROLLA, Luiza Coelho da Souza. **Liderança educacional: um desafio para o Supervisor Escolar.** Dissertação Mestrado em Educação – Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: UCRS 2006.

RONCA, Antonio Carlos Caruso; GONÇALVES, Carlos Luiz M. S. A supervisão escolar: um urgente desafio. *In:* ALVES, Nilda (org.). **Educação & supervisão: o trabalho coletivo na escola.** 13ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.

SALMASSO, José Luís. **Ação supervisora na educação básica: um estudo sobre o lugar do Supervisor Escolar nos processos formativos da rede municipal da cidade de São Paulo**. s/n f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Cidade de São Paulo, 2011.

SANTOS, Marcos Pereira. **História da Supervisão Educacional no Brasil: reflexões sobre política, pedagogia e docência**. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2012.

SCIELO – *Scientific Electronic Library Online*. Disponível em: <www.scielo.org>. Acesso em: 19 abr. 2015

SILVA, Celestino Alves Jr. Organização do Trabalho na Escola Pública: O Pedagógico e a Administração na Ação Supervisora. *In*: SILVA, Celestino Alves Jr.; RANGEL, Mary (Orgs.). **Nove olhares sobre a supervisão**. Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico. 16ª ed. Campinas, SP: Papyrus, 1997.

SILVA, Kalina Vanderlei. **Dicionário de conceitos históricos**. 2ª edição. São Paulo: Contexto, 2009.

TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude. **O trabalho docente: elementos para uma teoria da docência como profissão de interação humana**. 8ª edição. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

TEIXEIRA, I. A. C. Carga horária de trabalho. *In*: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

URBANETZ, Sandra Terezinha. **Orientação e supervisão escolar: caminhos e perspectivas**. Curitiba: InterSaberes, 2013.

VENÂNCIO, Aline de Oliveira. **Salas de apoio pedagógico e coordenação pedagógica: implicações no trabalho docente**. Dissertação Mestrado em Educação – Universidade da Região de Joinville. Joinville: UNIVILLE, 2014.

VIANNA, Cláudia Pereira. A feminização do magistério na educação básica e os desafios para a prática e a identidade coletiva docente. *In*: YANNOULAS, Silvia Cristina (Org.). **Trabalhadoras: análise da feminização das profissões e ocupações**. Brasília, DF: Abaré, 2013. p. 159-180. <http://www.producao.usp.br/handle/BDPI/44242>

VINHA, Tânia. **15 Fatos que Você Provavelmente não Sabia sobre Joinville**. Super Interessante: Editora Abril, 02/09/2011. Disponível em: <<http://super.abril.com.br/blogs/superlistas/15-fatos-sobre-joinville/>>. Acessado em: 01 de março de 2016.

Wikipédia.

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Joinville#/media/File:SantaCatarina_Municip_Joinville.svg>. Acessado em: 02/01/2016.

Wikipédia. <https://pt.wikipedia.org/wiki/O_Enigma_de_Kaspar_Hauser>. Acessado em: 05/02/2016.

ZIEGER, Lilian. Os saberes e fazeres da supervisão educacional: perspectivas teórico-práticas. RANGEL, Mary (org.). **Supervisão e Gestão na Escola: Conceitos e Práticas de Mediação**. 3ª ed. Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico. Campinas, SP: Papirus, 2013.

APÊNDICE A – DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE



Secretaria de Educação

DECLARAÇÃO DE ANUÊNCIA

Declaro para os devidos fins que concordo e aceito que Supervisores Escolares do Ensino Fundamental da Secretaria Municipal de Educação participem da pesquisa "Trabalho e Formação dos Supervisores Escolares", da mestranda Andreza Faria Malewschik, e que estará sob a orientação da Professora Doutora Márcia de Souza Hobold, da Universidade da Região de Joinville - UNIVILLE.

Declaro que realizei a leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE e concordo com o mesmo.

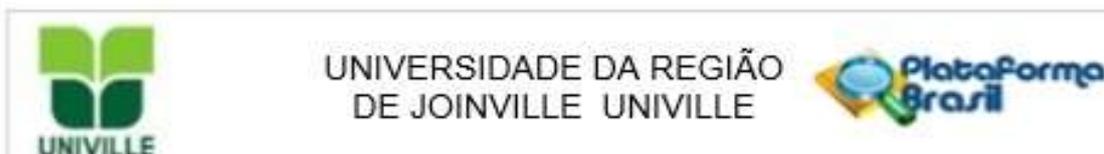
Também fui informado(a) que, de forma alguma, haverá identificação dos supervisores escolares, bem como do nome das escolas da Rede Municipal. Foi-me garantido o sigilo e assegurada a privacidade quanto às informações que identifiquem os professores que participarem da pesquisa.

Concordo que os resultados desta investigação possam ser apresentados por escrito ou, oralmente, em congressos e periódicos da área da educação, desde que preservada a identidade dos supervisores escolares e os nomes das escolas municipais.

Atenciosamente,

Andreza Faria Malewschik
Mestranda Educação
Mat. 14.157

Secretaria Municipal da Educação

APÊNDICE B – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA**PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP****DADOS DO PROJETO DE PESQUISA**

Título da Pesquisa: Trabalho e Formação dos Supervisores Escolares

Pesquisador: Andreza Faria Malewschik

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 46300915.0.0000.5366

Instituição Proponente: Pós-Graduação da Universidade da Região de Joinville - UNIVILLE

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 1.161.323

Data da Relatoria: 28/07/2015

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Considerações Finais a critério do CEP:

Diante do exposto, o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade da Região de Joinville - Univille, de acordo com as atribuições definidas na Res. CNS 466/12, manifesta-se pela aprovação do projeto de pesquisa proposto.

JOINVILLE, 28 de Julho de 2015

Assinado por:
Eleide Abril Gordon Findlay
(Coordenador)

APÊNDICE C – CARTA AOS DIRETORES

PREZADO(A) DIRETOR(A)

Este envelope (Kraft) contém em seu interior questionários que objetivam coleta de dados para a pesquisa intitulada “**Trabalho do Supervisor Escolar**”, realizada pela mestranda Andreza Faria Malewschik, sob a orientação da professora Dra. Márcia de Souza Hobold, do Programa de Mestrado em Educação da Univille.

Pedimos que você entregue os questionários para o(s) supervisor(es) de sua escola.

Os questionários serão respondidos de forma voluntária pelo(s) supervisor(es) escolar(es). Após respondê-los, o supervisor deverá **entregar o envelope lacrado e sem identificação.**

Pedimos que, o envelope, seja depositado em uma caixa coletora que se encontra **na recepção do 1º andar, da Secretaria Municipal de Educação, até o dia 19/11/2015.**

Desde já agradecemos.

Atenciosamente,

Andreza Faria Malewschik (Mestranda em Educação).

Márcia de Souza Hobold (Professora Orientadora).

APÊNDICE D – INSTRUMENTO DE PESQUISA: QUESTIONÁRIO

Prezado(a) Supervisor(a),

Convidamos você a participar, como voluntário (a) anônimo (a), de uma pesquisa desenvolvida pela mestrande Andreza Faria Malewschik, vinculada ao Grupo de Pesquisa Trabalho e Formação Docente do Programa de Mestrado em Educação da Universidade da Região de Joinville - UNIVILLE.

As respostas dadas por você ao questionário serão fundamentais para a construção da dissertação “Trabalho do Supervisor Escolar” que tem como principal objetivo “conhecer a atuação e as condições de trabalho do supervisor escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville” e está sob orientação da Professora Márcia de Souza Hobold.

Para tanto, solicitamos seu precioso tempo para responder a esse questionário e salientamos que sua sinceridade será fundamental para o êxito da pesquisa.

Desde já agradecemos sua colaboração.

Andreza Faria Malewschik

1. Gênero:
 Feminino.
 Masculino.
 Outro.

2. Qual seu ano de nascimento? _____

3. Estado civil:
 Solteira(o).
 Casada(o) / Vive em união estável.
 Separada(o) / Divorciada(o) / Viúva(o).

4. Tem filhos?

() Não.

() Sim. Quantos? _____

5. Formação acadêmica:

() Curso Superior (Graduação) _____

() Especialização em _____

() Mestrado em _____

() Doutorado em _____

6. Há quanto tempo você trabalha **na Rede Municipal de Ensino**?

() Até 3 anos.

() De 4 a 6 anos.

() De 7 a 25 anos.

() Acima de 25 anos.

7. Há quanto tempo você trabalha **na função de Supervisor Escolar** na Rede Municipal de Ensino?

() Até 3 anos.

() De 4 a 6 anos.

() De 7 a 25 anos.

() Acima de 25 anos.

8. Há quanto tempo você trabalha **nesta escola na função de Supervisor Escolar**?

() Até 3 anos.

() De 4 a 6 anos.

() De 7 a 25 anos.

() Acima de 25 anos.

9. Você **assumiu a função** de Supervisor Escolar desta escola por meio de:

() Concurso público.

() Indicação.

() Remanejado(a).

() Interesse próprio.

() Outra forma. Especifique: _____

10. Qual sua **carga horária semanal** como Supervisor Escolar?

() 10 horas.

() 20 horas.

() 30 horas.

() 40 horas.

() Outro. Especifique: _____

11. Além da atividade como Supervisor Escolar, você exerce **outra função ou atividade** que contribui para sua renda?

() Não.

() Sim. Especifique: _____

12. Você se sente **valorizado** na função de Supervisor Escolar?

() Sim.

() Não.

() Às vezes.

Comente: _____

13. Descreva resumidamente sua rotina semanal.

14. Para a realização de suas atividades, como você avalia as suas condições de trabalho quanto:

	Ótimo	Bom	Regular	Ruim
A infraestrutura				
Aos recursos pedagógicos				
Ao plano de carreira				

15. Como você define seu **relacionamento** com:

	Ótimo	Bom	Regular	Ruim
A Secretaria de Educação				
A equipe gestora				
Os professores				
Os discentes				

16. Indique três palavras que **caracterizam** o seu trabalho:

17. Considerando sua carga horário semanal como 100%, qual o percentual de **tempo semanal que você tem utilizado** para realizar as seguintes atividades:

Atividade	Tempo (%)
Tarefas administrativas da função	
Atendendo as necessidades dos Professores	
Atendendo as necessidades dos alunos	
Outras atividades	

18. Indique até **quatro atividades que mais exigem** de você:

19. Como Supervisor Escolar quais são os **principais desafios** que você encontra no seu trabalho?

20. **A quem (ou a quê)** você recorre para auxiliar nesses desafios?

21. Você recorre a alguma **fonte de aprendizagem** para subsidiar sua prática como Supervisor Escolar?

() Não.

() Sim. Quais? _____

22. Você tem **participado** de alguma formação?

() Não. Qual o motivo? _____

() Sim. Qual (is)? _____

23. Quais temáticas você gostaria que fossem contempladas nos momentos de formação continuada para os supervisores escolares?

- () Parâmetros ou diretrizes curriculares em sua área de atuação.
- () Conteúdos específicos para atuar nas diversas disciplinas.
- () Práticas de ensino das diversas disciplinas.
- () Gestão e organização das atividades pedagógicas.
- () Metodologias de avaliação.
- () Uso pedagógico das tecnologias de informação e comunicação.
- () Sobre estudantes com deficiência ou necessidades especiais.
- () Sobre estudantes superdotados ou altas habilidades.
- () Outras. Especifique: _____

24. Quais sugestões você daria para **melhorar as suas condições de trabalho**?

Convite para continuidade da pesquisa

Caso você tenha interesse em participar de pesquisas, por meio de entrevistas, promovidas pelo Programa de Mestrado em Educação da UNIVILLE, sobre a temática de trabalho e formação do supervisor escolar, solicitamos que preencha os dados abaixo. Contudo pedimos sua compreensão caso você não venha a ser selecionado.

Nome: _____

Telefones: _____

E-mail: _____

APÊNDICE E – MATRIZ DE REFERÊNCIA

Título da pesquisa: TRABALHO DO SUPERVISOR ESCOLAR			
Objeto de estudo: SUPERVISORES ESCOLARES			
Lócus da pesquisa: ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE JOINVILLE			
Participantes: SUPERVISORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE JOINVILLE <ol style="list-style-type: none"> 1. Gênero: 2. Qual seu ano de nascimento? 3. Estado civil: 4. Tem filhos? 5. Formação acadêmica: 6. Há quanto tempo você trabalha na Rede Municipal de Ensino? 7. Há quanto tempo você trabalha na função de Supervisor Escolar na Rede Municipal de Ensino? 8. Há quanto tempo você trabalha nesta escola na função do Supervisor Escolar? 9. Você assumiu a função de Supervisor Escolar desta escola por meio de: 10. Qual sua carga horária semanal como Supervisor Escolar? 11. Além da atividade como Supervisor Escolar, você exerce outra função ou atividade que contribui para sua renda? 			
Abordagem: QUALITATIVA		Instrumento de Coleta: QUESTIONÁRIO	Análise de dados: ANÁLISE DE CONTEÚDO
Objetivo geral	Objetivos específicos	Questões de pesquisa	Pergunta(s) do instrumento de coleta de dados que contemple(m) essa questão de pesquisa
Conhecer as condições de trabalho do Supervisor Escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville	Conhecer como ocorre o trabalho do Supervisor Escolar nas escolas de Ensino Fundamental.	Que atividades são desenvolvidas pelo Supervisor Escolar?	13. Descreva resumidamente sua rotina semanal. 17. Considerando sua carga horária semanal como 100%, qual o percentual de tempo semanal que você tem utilizado para realizar as seguintes atividades: a) tarefas administrativas; b) atendendo as necessidades dos professores; c) atendendo as necessidades dos alunos; d) outras atividades. 18. Indique até quatro atividades que mais exigem de você:

	<p>Constatar em que condições é realizado o trabalho dos supervisores escolares.</p>	<p>Quais as condições de trabalho dos supervisores escolares?</p>	<p>12. Você se sente valorizado na função de Supervisor Escolar?</p> <p>14. Para a realização de suas atividades, como você avalia as suas condições de trabalho quanto: a) a infraestrutura; b) aos recursos pedagógicos; c) ao plano de carreira.</p> <p>15. Como você define seu relacionamento com: a) a secretaria de educação; b) a equipe gestora; c) os professores; d) os discentes</p> <p>16. Indique três palavras que caracterizam o seu trabalho:</p>
	<p>Identificar os principais desafios que os supervisores escolares se deparam na realização do seu trabalho.</p>	<p>Quais os principais desafios no exercício das funções profissionais do Supervisor Escolar?</p>	<p>19. Como Supervisor Escolar quais são os principais desafios que você encontra no seu trabalho?</p> <p>20. A quem (ou a que) você recorre para auxiliar nesses desafios?</p>
	<p>Mapear as necessidades formativas do Supervisor Escolar.</p>	<p>Quais são as necessidades formativas dos supervisores escolares?</p>	<p>21. Você recorre a alguma fonte de aprendizagem para subsidiar sua prática como Supervisor Escolar?</p> <p>22. Você tem participado de alguma formação?</p> <p>23. Quais temáticas você gostaria que fossem contempladas nos momentos de formação continuada para os supervisores escolares?</p>
	<p>Identificar proposições que aprimorariam as condições de trabalho do Supervisor Escolar.</p>	<p>Que proposições os supervisores escolares apresentam para o aprimoramento das suas condições de trabalho?</p>	<p>24. Quais sugestões você daria para melhorar as suas condições de trabalho?</p>