

A rotina e as atividades do Supervisor Escolar no Ensino Fundamental

Andreza Faria Malewschik

Resumo:

Este artigo apresenta a rotina e as atividades desenvolvidas pelos supervisores escolares evidenciando as suas condições de trabalho no Ensino Fundamental, na Rede Municipal de Ensino de Joinville. O objetivo da pesquisa foi conhecer a rotina e as atividades desenvolvidas pelos supervisores escolares em suas reais condições de trabalho. A pesquisa, de abordagem qualitativa, utilizou o questionário como instrumento de coleta de dados e analisou as respostas de 36 supervisores escolares. Fundamentaram teoricamente a análise dos dados Nérici (1976), Rangel (2013), Santos (2012), 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 são descritas no Regimento Único das Unidades Escolares e que acabam por intensificar seu trabalho. Os dados também revelaram que as atividades que mais exigem sua atenção são as questões burocráticas e a preparação e organização das reuniões pedagógicas e dos conselhos de classe.

Palavras-chave: Condições de Trabalho, Supervisores Escolares, Ensino Fundamental, Rotina.

Introdução

Esta pesquisa estuda a rotina e as atividades desenvolvidas pelos Supervisores Escolares e os impactos nas condições de trabalho desse profissional, pois já foi evidenciado a importância de sua atuação no processo de orientação, acompanhamento e formação dos professores iniciantes, como constatado nas pesquisas realizadas por Gabardo (2012) e Giordan (2015). Já na pesquisa de Venâncio (2014) foram apresentadas atividades presentes na rotina desse profissional voltadas para a atuação nas salas de apoio pedagógico. Diante dos resultados destas pesquisas sentiu-se a necessidade de “ouvir” o Supervisor Escolar.

Esse profissional é definido segundo o Regimento Único das Unidades Escolares (2011, p. 16), como integrante do “trabalho da gestão escolar e tem por finalidade atuar na formação, articulação e transformação das ações pedagógicas da unidade escolar”.

Nesta perspectiva, o Supervisor Escolar deve estabelecer uma rotina organizada para o cumprimento de suas atribuições. Considerando que a rotina é uma “lista de atividades a

serem cumpridas para se realizar uma tarefa” (AULETE, 2012, p. 773), podemos dizer que é necessário que se estabeleça uma lista de atividades que possa atender às atribuições desse profissional.

Diante da rotina indicada pelo Supervisor Escolar e das atividades que mais exigem sua atenção, procurou-se analisar, em uma abordagem qualitativa, os impactos dessas atividades nas condições de trabalho desse profissional.

Para tanto, descreve-se brevemente o percurso metodológico adotado, abordando os resultados da pesquisa e as considerações mais relevantes sobre a temática.

Percurso metodológico

A pesquisa foi realizada entre 2015 e 2016 e tem a abordagem qualitativa que permeia a análise dos dados. Para Ludke e André (1986, p.18) a pesquisa qualitativa “[...] se desenvolve numa situação natural, é rica em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada” aprofundando os significados e as ações e relações humanas.

Os participantes da pesquisa são os Supervisores Escolares atuantes nas Escolas da Rede Municipal de Ensino de Joinville, concursados ou não, independentemente do tempo na Rede ou da carga horária de trabalho. Como o número de participantes era de 91 profissionais, optou-se por utilizar como instrumento de coleta de dados o questionário autoaplicável.

No questionário foram elaboradas questões fechadas, abertas e simultâneas. As questões fechadas têm um caráter de respostas mais específicas com fim estatístico, com perguntas voltadas principalmente para o perfil dos Supervisores Escolares, ou seja, são questões que “permitem a comparação entre as respostas das pessoas” (MAY, 2004, p. 125). As questões abertas possibilitam interpretações e análise dos dados qualitativamente, dando “[...] aos respondentes uma liberdade maior para responder por que 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 análise qualitativa dos dados, segundo May (2004), as perguntas abertas são um acompanhamento valioso para as fechadas, pois permitem uma maior reflexão sobre a pergunta.

O questionário final ficou com 24 questões, sendo 13 questões fechadas, 6 abertas e 5 simultâneas. O instrumento foi pré-testado antes de sua aplicação com os supervisores

escolares e foram enviados pelo malote da Secretaria Municipal de Educação aos diretores das escolas. Dos 91 questionários enviados, retornaram 36 o que correspondeu a 39% da amostra.

Para realizar a análise de dados, reportou-se a Bardin (2014, p. 125), que indica três importantes etapas. A primeira delas, a pré-análise “tem por objetivo tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de maneira a conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas”. Como segundo procedimento a exploração do material, ou seja, a transformação dos dados brutos em textos, que expressem o conteúdo da pesquisa, compreendendo três escolhas: as unidades, as regras de contagem e as categorias. Por fim, o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação, momento em que os resultados brutos são tratados de maneira significativa e válida. Para a organização dos dados utilizou-se o programa de planilha eletrônica EXCEL, onde todos os dados foram digitados na íntegra e tabulados, usando a terminologia SE1, SE2 até a SE36, para cada Supervisor Escolar que respondeu ao questionário. 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.

Para analisar as questões foi utilizado a técnica de análise de conteúdo, definida por Bardin (2011, 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.

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

A rotina e as atividades desenvolvidas pelos Supervisores Escolares

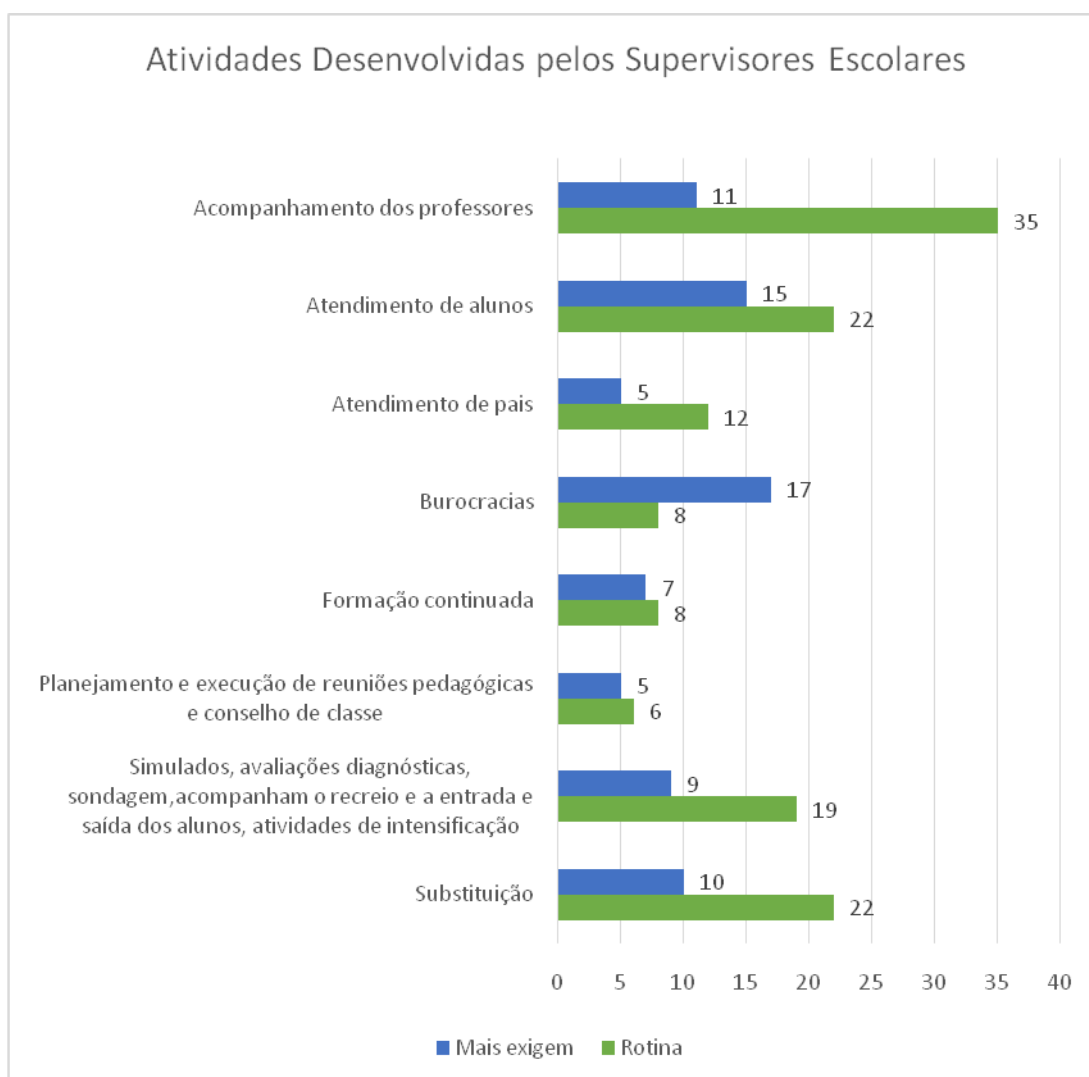
Para melhor compreender as condições de trabalho do Supervisor Escolar da Rede Municipal de Ensino de Joinville apresenta-se o perfil desse profissional.

Dos Supervisores Escolares pesquisados, 53% (19), dos 36 respondentes, possuem entre 40 e 49 anos de idade, 61% (22) são casados ou vivem em união estável e 31% (11) possuem dois filhos. Dos respondentes, 64% (23) trabalham na Rede Municipal de Ensino

entre 7 e 25 anos, 42% (15) estavam na função de Supervisor Escolar, também, entre 7 e 25 anos, no entanto, 78% (28) estão a menos de 6 anos na mesma escola. Dos participantes 94% (34) possuem Especialização na área de Educação ou Psicologia. 50% (18) são concursados e 97% (35) trabalham 40 horas na função. Dos 33% (12) que exercem alguma atividade extra, ela se refere à área de educação, a maior parte atuando como professor universitário. Em síntese, os Supervisores Escolares pesquisados possuem entre 40 e 49 anos de idade, são casados ou vivem em união estável, possuem dois filhos. Trabalham na Rede Municipal de Ensino e na função de Supervisor Escolar entre 7 e 25 anos, estando na atual escola a menos de 6 anos. Possuem Especialização na área de Educação ou Psicologia, são concursados e trabalham 40 horas na função.

Diante desse perfil, analisou-se os dados da pesquisa em relação à rotina e às atividades desenvolvidas pelos Supervisores Escolares, podendo verificar, assim, que os supervisores já possuem uma rotina pré-estabelecida, que contempla boa parte das atividades definidas no Regimento Único das Unidades Escolares (2011). No entanto, essas atividades nem sempre são possíveis de serem realizadas devido às adversidades e às necessidades que se apresentam na escola. Pelo Gráfico 1, podemos constatar as atuações que se sobressaem na rotina de trabalho e as atividades que mais exigem atenção desse profissional.

Gráfico 1 – Comparativo entre atividades de rotina e as atividades mais exigidas



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

Analisando detalhadamente as constatações apresentadas, percebemos que, 97% (35) dos supervisores têm acompanhado os professores, ou seja, a supervisão na Rede Municipal de Ensino realiza a sua principal função, o atendimento aos professores, tendo como referência a fase construtiva ou a supervisão orientada, a qual se “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 é possível constatar em algumas respostas.

Assisto e registro aulas fazendo devolutivas aos professores (SEI)

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 professores é a atividade que mais exige atenção dos Supervisores Escolares, na opinião de 31% (11) dos entrevistados, um índice baixo considerando que essa é sua principal função.

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

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 merece atenção, pois consta no Regimento Único das Unidades Escolares (2011), que essa 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, podemos 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, como podemos perceber pelas vozes registradas pelos participantes:

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 registrados pelos Supervisores Escolares atividades de atendimento aos pais, como segue:

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 ter claro 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 de melhoria no 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”.

Uma tentativa para eliminar essa divisão no trabalho escolar, segundo Fernandes (2010, p. 6), foi a criação da função da figura 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. [...] 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.

Santos (2012), defende ainda que o profissional para atuar como coordenador pedagógico não seja somente o pedagogo, mas um cargo eletivo, possibilitando a todos os docentes a chance de serem coordenadores pedagógicos, uma vez que esse 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, no entanto, o processo perpassa por questões de legislação que precisam ser estudadas, aprimoradas para serem colocadas em práticas, até mesmo por que o Orientador Educacional tem tantas atribuições quanto o Supervisor Escolar e muitas responsabilidades em relação aos discentes. Nessa situação, é necessário, também, rever a formação inicial dos docentes das áreas específicas para poder atender a essa demanda.

Já a substituição em sala de aula, faz parte da rotina de 61% (22) dos Supervisores Escolares e exigem a atenção de 28% (10) deles, fato que já foi alertado em outras pesquisas realizadas por mestrados em Educação, na mesma Rede de Ensino. Venâncio (2014, p. 65) constata na voz dos Supervisores Escolares:

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.

O alerta de substituição de professores também foi evidenciado na pesquisa de Glasenapp (2015, p. 119) como podemos verificar,

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.

Apesar da substituição de professores ser uma das exigências constantes dos Supervisores Escolares, esta atividade não faz parte da rotina de todos os pesquisados. Talvez em virtude desta atividade ser dividida com outros profissionais, conforme estabelece o Regimento Único das Unidades Escolares (2011), onde os profissionais como o Orientador Pedagógico, o Professor da Sala de Informática Pedagógica, o Professor de Atividades Complementares e o Responsável pela Biblioteca, também tenham como função o atendimento às turmas na necessidade de substituição de professor, respeitando o cronograma estabelecido pela direção. Mesmo assim, muitas das atividades recaem para o Supervisor Escolar, como podemos evidenciar,

Fazer os encaminhamentos necessários para atendimento às turmas. Substituir professores quanto 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, mas que essa prática seja acordada com a direção e corpo docente, sendo incluídas essa responsabilidade no planejamento escolar e no Projeto Político Pedagógico da Escola.

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, mas também não há dados ou pesquisas que possam evidenciar os reais fatores que favoreçam tal situação.

Fator esse que merece atenção e investigação por parte dos próprios Supervisores Escolares, pois, conforme Fossatti e Sarmiento (2013), 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 tem como consequência enfermidades físicas e psicológicas decorrentes do que se denomina mal-estar docente, que acarreta desmotivação, irritabilidade e redução da autoestima. Situação esta que pode proporcionar fragilidade aos docentes e que precisam ser evidenciadas pelos Supervisores Escolares para que juntos possam estudar e compreender a situação para enfrentar e tentar resolver tais problemas, ou ao menos minimizá-los.

Diante disso, é importante a atenção e atuação do Supervisor Escolar, na tentativa de prevenção de tal situação, conforme alertam Fossatti e Sarmiento (2013, 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.

Infere-se que essa atenção às diferentes situações e contextos, possibilita promover o bem-estar de toda a comunidade escolar, bem como, a melhoria no processo ensino-

aprendizagem, trazendo argumento para buscar soluções e parcerias que amenizem o problema.

Outras falas, presente na rotina de 53% (19) dos Supervisores Escolares e que nos chamam atenção, são atividades que aqui chamaremos de intensificação do trabalho, apresentada por Duarte (2010, p. 16), com a que

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.

Na definição de intensificação do trabalho docente apresentada podemos perceber que o mesmo ocorre, também, com a do Supervisor Escolar, pois ele realiza atividades que não estão descritas em suas atribuições, mas que são “tarefas correlatas à sua função”, conforme estabelece o Art. 14, item XIX, do Regimento Único das Unidades Escolares (2011, p. 17). Como podemos observar nos registros dos pesquisados,

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, xerox. (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)

Percebe-se que a intensificação não ocorre apenas com o professor em sala de aula, mas reflete, também, na gestão escolar, inclusive no trabalho do Supervisor Escolar. Um dos exemplos refere-se ao atendimento no horário do recreio e a entrada e saída dos alunos da escola como uma atividade que está indicada nas atribuições e 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.

Nessa mesma perspectiva, quando perguntados sobre as atividades que mais exigem do Supervisor Escolar, 25% (9) indicaram atividades que não estão indicadas nas suas atribuições no Regimento Único das Unidades Escolares (2011), como podemos 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 EVN¹. (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)

São atividades que não estão definidas no Regimento, mas acabam por intensificar a atuação desse profissional, outras aparecem devido às novas políticas implantadas, bem como, mudanças de currículos e avaliações formativas, como por exemplo, o monitoramento de notas no EVN, atividade motivada pela adesão a um sistema de gestão educacional feita pela Secretaria de Educação. São atividades que fazem com que o Supervisor Escolar se sinta forçado a dominar novos saberes e buscar, mesmo com o tempo comprimido, novas competências para o exercício da função.

O item Formação Continuada aparece na rotina de 22% (8) dos Supervisores Escolares e 19% (7) tem a atividade como sendo a que mais exigem sua atenção. Consultando o Regimento Único das Unidades Escolares (2011), temos no Art. 14, 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,

¹ EVN – Programa Escola Via Net - Sistema de gestão educacional online utilizado pela Secretaria Municipal de Educação para administrar a Rede Municipal de Ensino de Joinville.

visando a construção da teoria e prática;

Nos registros dos participantes das pesquisas aparecem algumas pequenas considerações, como seguem:

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)

Percebemos que a formação continuada dos docentes, ocorre, mas ela deveria ser a preocupação central dos Supervisores Escolares. Contudo não é isso que os dados revelam, nem mesmo em relação a formação pessoal, o que é preocupante, pois ambas as atividades são de fundamental importância para o exercício da docência, 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)

É importante que esse profissional tenha condições de ter uma ampla visão dos fundamentos, princípios e conceitos do processo didático, que envolve o sentido humano, social, educativo e das relações humanas estabelecidas nas escolas, para atuar na formação continuada de seus docentes, atendendo as necessidades daquele espaço educacional. Rangel (2013, p. 67) destaca a importância dos estudos,

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.

Com essas afirmações podemos 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, essa 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 ocorrem individualmente dependendo da necessidade de cada docente, outras precisam ser trabalhadas coletivamente e acabam por serem abordadas na Reunião Pedagógicas e/ou Conselhos de Classes, que são atividades que fazem parte da rotina de 17% (6) dos Supervisores Escolares e exigem uma dedicação para preparação de 14% (5) dos pesquisados, como podemos evidenciar nos seguintes registros:

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.

Esses momentos, Conselho de Classe e Reunião Pedagógica, oportunizam formação continuada a todos os docentes envolvidos no processo. O Supervisor Escolar nesse movimento, segundo Evangelista e Freire (2011), deve estimular indagações sobre o trabalho na escola, instigando o debate sobre os processos de ensino e aprendizagem e provocando o questionamento conjunto do Projeto Político Pedagógico (PPP).

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 significância ao conhecimento de cada docente.

Todas essas atividades perpassam por 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), quando recomenda em seu Art. 14, item IV, “Registrar sistematicamente a sua práxis, como instrumento de reflexão, documentação e vínculo com o corpo docente”.

No entanto, esse processo burocrático acompanha a rotina de 22% (8) dos Supervisores Escolares, mas é a atividade que mais exige a atenção na opinião de 47% (17) dos participantes da pesquisa. Sendo mencionado em suas escritas:

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)

Mas, a burocratização é necessário, pois é através dos registros que se pode conhecer toda a história de cada indivíduo que tenha passado pela instituição, além disso, é por eles que podem ser evitados 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 esse 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*, 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, por uma prática de intensificação, voltado para uma função controladora, com o objetivo de fiscalização. Afinal,

A burocracia é legal, racional e impessoal, hierárquica, estável, meritocracia, 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)

Fato esse que remete ao passado da função, os quais rotularam os Supervisores Escolares como submissos, controlados e controladores, inibidos em sua ação, sendo necessário, segundo Oliveira e Corrêa (2011), romper essas amarras com uma nova dialética de acompanhamento, orientação e parceira.

Só assim, 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, no entanto, faz-se necessário investigá-las.

Dessa maneira, concordamos com Nérici (1976, p. 43) “a educação, e a supervisão dentro dela, é uma aventura intelectual, que requer engenhosidade e iniciativa, para que os problemas diários sejam enfrentados”, ou seja, 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.

Considerações Finais

Diante dos dados apresentados podemos 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. Dessa forma, é necessária uma reavaliação de sua prática verificando em quais situações reais deve interferir.

O atendimento aos alunos e pais pelo Supervisor Escolar deve ser repensado, pois essa é uma das atividades que mais exigem a atenção desses profissionais, no entanto há nas escolas o Orientador Educacional, o qual pode realizar esse atendimento, compartilhando as situações com o Supervisor Escolar, quando necessário.

A substituição de professores envolve vários fatores, mas que ainda não foram estudados. Por isso, é importante que o Supervisor Escolar tenha uma posição de pesquisador, para investigar os fatores que ocasionam essa falta de professor. Essas evidências precisam ser estudadas com o objetivo de serem apresentadas a equipe docente, para que juntos nos momentos de formação continuada em serviços ou das reuniões pedagógicas, possam estabelecer medidas que amenizem as faltas. Esses dados também podem servir de embasamento para que o Supervisor Escolar possa estabelecer e exigir medidas que resolvam ou minimizem os problemas identificados, juntos aos seus superiores, inclusive com a Secretaria de Educação.

São apontados pelos Supervisores Escolares atividades de intensificação, aquelas que não estão descritas em suas atribuições no Regimento Único das Unidades Escolares (2011), mas que são correlatas à função, ou seja, podem ser exigidas mesmo não constando no regimento, como por exemplo, acompanhamento da entrada, da saída e do recreio dos alunos. Atividades que precisam ser analisadas no intuito de reduzir a sobrecarga de trabalho desse profissional. Como atividades que mais exigem a atenção dos Supervisores Escolares, encontram-se as de caráter burocrático, necessárias, mas precisam ser avaliadas quanto as suas reais necessidades, para que não sejam apenas tarefas de controle das atividades docentes.

Enfim, é necessário ter atenção quanto à rotina do Supervisor Escolar, pois apesar de ela ser feita de relações humanas imprevisíveis, seu foco precisa estar nas atividades voltadas para o processo de ensino-aprendizagem, devendo ser valorizado nas escolas.

Referências

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.

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.

DUARTE, Adriana. 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

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

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: Papyrus, 2013.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Brasília, DF: Liber Livro, 2012.

GABARDO, Claudia Valéria Lopes. **O início da docência no ensino fundamental na rede municipal de ensino**. Joinville: UNIVILLE, 2012.

GIORDAN, Miriane Zanetti. **Professores Iniciais na Rede Municipal de Ensino: Desafios e Dilemas dos Docentes dos Anos Finais do Ensino Fundamental**. Joinville: UNIVILLE, 2015.

GLASENAPP, Dirlene. **Professores iniciantes: acompanhamento e ações de apoio**. Dissertação Mestrado em Educação – Universidade da Região de Joinville. Joinville: UNIVILLE, 2015.

LUDKE, Menga & ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagem qualitativas**. São Paulo: Editora Pedagogia e Universitária, 1986.

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3ª e. Porto Alegre: Artmed, 2004.

NÉRICI, Imídeo Giuseppe. **Introdução à supervisão escolar**. 3ª ed. São Paulo, SP: Atlas, 1976.

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.

RANGEL, Mary. **O estudo como prática de supervisão**. *In: RANGEL, Mary (org.). **Supervisão pedagógica: princípio e práticas***. 12ª ed. Campinas, SP: Papyrus, 2013.

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.

SANTOS, Marcos Pereira. História da Supervisão Educacional no Brasil: reflexões sobre política, pedagogia e docência. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2012.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. **Regimento único das unidades escolares da rede pública municipal de ensino de Joinville.** Joinville, 2011.

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.