


Supervisão Educacional: uma reflexão sobre o seu papel na escola de hoje

Educational Supervision: a reflection on its role in today's school

La Supervisión Educativa: una reflexión sobre su papel en la escuela actual

Jessimeire Alessandra Domingues Costa Grosso - Universidade de Sorocaba | Mestranda em Educação pelo PPGE-Uniso | Sorocaba | SP | Brasil. E-mail: jessimeire.sedu@gmail.com | 

MATOS, Osmeire Pinheiro de. **Supervisão educacional: uma reflexão sobre o seu papel na escola de hoje**. Curitiba: Appris, 2018. 195p.

O livro aborda a Supervisão educacional, seu histórico em Duque de Caxias e as transformações ocorridas na Secretaria Municipal de Educação do município ao longo dos anos 2000 a 2016.

O capítulo intitulado *O mapa da supervisão educacional* (p. 27-41) traz a história do PABAE, programa vindo dos Estados Unidos, instituído em 1960 sob a influência do modelo tecnicista, que priorizava a metodologia e a técnica para os problemas educacionais. O programa redefiniu os currículos e os espaços do supervisor nos órgãos centrais dos sistemas de ensino. O PABAE é abordado no livro, pois Duque de Caxias enviou três professoras para a formação nesse programa em Belo Horizonte.

Após isso, o capítulo passa a tratar dos caminhos da pedagogia, desde quando surgiu, pela necessidade de cuidar das crianças, sua institucionalização no século XV, as contribuições da filosofia, até sua cientificidade no século XIX. No século XX, em 1939, é instituído no Brasil o curso de pedagogia, que passa por diversas fases desde a formação de bacharéis e licenciados até a criação das habilitações com a finalidade de formar técnicos e especialistas. A partir daí surgem os licenciados especialistas em Educação, como: supervisor escolar, orientador educacional, administrador escolar e inspetor escolar. As especialidades fazem com que o trabalho na educação se torne fragmentado, dividindo as funções, com a intenção que a função técnica e

política dos educadores sirva ao modelo imposto. Em 1971 as faculdades de educação oferecem formação aos supervisores, o termo especialista passa a ser muito criticado. As habilitações separam o especialista do docente e causa uma hierarquização e fragmentação do trabalho pedagógico.

Em seguida, a formação dos profissionais da educação passa a ser disciplinada no artigo 64 da LDBN de 1996; em 2003, o CNE fixa as Diretrizes para o Curso de Pedagogia e, em 2005, o Parecer nº 5 fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia e extingue as habilitações, o pedagogo passa, então, a ter habilitação integrada e indissociada da docência. Em 2006, o CNE faz um reexame do Parecer nº 5/2005 e, por meio do Parecer nº 3/2006, é instituída a pós-graduação em pedagogia para os licenciados. Em 2007, a carreira do magistério é considerada uma única carreira, englobando os profissionais que exercem a docência e demais atividades de magistério.

A história da pedagogia é marcada por interpretações ambíguas, por discussões quanto ao seu objeto de estudo e a formação necessária. O livro mostra todo o caminho confuso que percorre o curso de pedagogia no Brasil, inclusive tal percurso afetou a carreira de diversos profissionais da educação, pois muitos são pedagogos, porém não podem atuar em determinadas funções de magistério pelo fato de o currículo de seu curso formativo não abranger todas as competências necessárias para a atuação profissional.

O capítulo dois, *Supervisão* (p. 43-59), inicia demonstrando a importância da supervisão na educação, pois a ação supervisora contribui para o atendimento das demandas e conflitos que surgem no decorrer das mudanças educacionais. Além disso, discorre que, na década de 1990, o supervisor se transforma naquele que acompanha o fazer escolar em vez de ser apenas um controlador, porém é importante refletir que, nos dias de hoje, ainda pode haver a Supervisão controladora, mesmo que de modo mais velado.

Quanto ao termo supervisão, em primeiro lugar é abordado o significado da palavra etimologicamente, em seguida é demonstrado que ao longo do tempo a supervisão passou a ter vários nomes e a atuação passou a ser na escola ou no órgão central dos sistemas de ensino. É apresentado também o termo de supervisor-líder, que é aquele que busca atingir os objetivos por meio de outras pessoas, e para isso esse profissional deve ter competências para fazer esse papel dentro da escola enquanto uma organização. Desta forma, o supervisor deve trabalhar coletivamente, ouvindo as pessoas numa perspectiva democrática e participativa.

Em Duque de Caxias há uma separação entre a dimensão pedagógica e administrativa da supervisão. É muito curioso isso, pois as dimensões administrativas e pedagógicas da educação estão totalmente interligadas e essa divisão pode causar uma dicotomia que dificulte o trabalho e o “especialize” ainda mais. No contexto de Duque de Caxias, “o supervisor atua no âmbito central, como elo entre as escolas e a SME, fazendo o acompanhamento da parte pedagógica e administrativa” (p. 49), porém esse acompanhamento é feito separadamente e não pelo mesmo profissional, contando com supervisores pedagógicos e supervisores administrativos, esses últimos concursados para o exercício específico do cargo. Além disso, a equipe inclui, no grupo da supervisão, psicólogos, diferenciando a realidade de Duque de Caxias em relação às outras redes de ensino. Nesse momento, o capítulo traz os desafios e dificuldades da atuação da supervisão e que uma das importantes ações do supervisor é promover a reflexão da situação educacional em nosso país. Além disso, a ação da supervisão se dá numa sociedade de classes em que a educação é palco de muitas contradições e foco de interesses para a manutenção da ordem atual. A realidade caótica de Duque de Caxias é apresentada, onde até mesmo os salários não são pagos em dia. Há a reflexão sobre toda a estrutura educacional quanto às condições, muitas vezes precárias, do ambiente escolar, das formações inicial e continuada, que estão cada vez mais deficitárias e aligeiradas, entre outros fatores.

Quanto à supervisão educacional e ao exercício da cidadania, demonstra-se que a ação supervisora é política e, neste sentido, o supervisor deve estar consciente disso e agir de modo a fazer reflexões. As escolas são diferentes e estão inseridas em contextos diversos e, em sua ação, o supervisor deve agir respeitando essa diversidade. Nesse sentido, o supervisor não deve atuar apenas como um burocrata, mas estar ciente de seu dever democrático e seu trabalho comprometido com a classe social menos favorecida.

Para essa atuação é demonstrada a importância da promoção da formação em serviço realizada pelo supervisor e do trabalho feito pela supervisão administrativa em Duque de Caxias por meio das “Jornadas Administrativas”, que são formações feitas com as equipes diretivas e com os funcionários administrativos. Quanto ao papel de contribuir para o exercício da democracia, a ação supervisora não deve apenas implementar as ações já planejadas, mas sim refletir sobre elas e promover toda uma discussão com as equipes das escolas.

No capítulo três, *Histórico da supervisão* (p. 61-113), inicia-se a explanação desde a época dos jesuítas até chegar na história da supervisão educacional no município de Duque de Caxias. Quanto à história da supervisão educacional no município, no ano de 1966, havia no

município o Departamento de Educação e Cultura e não se tem registro de algum setor responsável pela supervisão nessa época. A partir de 1967 criam-se dois setores, a Divisão de Ensino Ginásial e a Divisão de Ensino Primário. A Divisão de Ensino Primário se estruturou com o Serviço de Inspeção Escolar e o Serviço de Orientação Pedagógica, que faziam o acompanhamento das escolas primárias com o objetivo de fiscalização técnica do trabalho docente e a burocratização administrativa.

Desta forma, entre 1967 e 1974, a Diretoria do Departamento de Educação e Cultura cria o Serviço de Inspeção Escolar, uma equipe de supervisores distribuídos por distrito e que desempenhavam um papel fiscalizador. Na época também é criado o Serviço de Orientação Pedagógica. Entre 1975 e 1978, o Departamento de Educação foi transformado em Secretaria Municipal de Educação e Cultura e o Serviço de Inspeção Escolar passou a ser denominado de Serviço de Supervisão Escolar e Serviço de Supervisão de Supletivo, os dois serviços faziam o acompanhamento e orientação das escolas. Nos anos de 1979 e 1982, a Supervisão continua com as demandas pedagógicas e a Supervisão de Supletivo deixa de existir, além disso a Inspeção continua sob a responsabilidade do governo do estado. Em 1983 não acontecem grandes mudanças. De 1986 a 1988 foram criados alguns setores que passam a atuar em articulação com a Supervisão e que também faziam visitas nas unidades escolares.

Nesse capítulo também é relatada a situação precária dos servidores no município de Duque de Caxias em 1988, momento em que a educação entrou em um período de greve em virtude dos baixos salários. Após isso, foi feito o Plano de Carreira por meio da Lei Municipal nº 1070/1991, somente a partir daí o supervisor passa a ter sua função reconhecida e em 1992 o trabalho da Supervisão passa a ser administrativo e pedagógico.

De 1993 a 1996 ampliou-se as discussões sobre alfabetização, sendo realizadas formações com abordagem construtivista e sob o acompanhamento da supervisão. Houve uma reestruturação no organograma da Secretaria Municipal de Educação de Duque de Caxias e foram criadas as coordenadorias para os diversos setores, a Coordenadoria Pedagógica era a que tinha relação com o Núcleo de Supervisão Educacional. A Supervisão nessa época tem um trabalho mais focado no pedagógico com o apoio dos diversos setores da secretaria e foi quando o Regimento Escolar da Rede Municipal de Ensino foi reformulado.

Em 1999, foi realizado um concurso público para a Supervisão Administrativa e foram empossados no cargo sete profissionais, desta forma, havia uma Divisão de Supervisão Educacional que contava com uma equipe de supervisores administrativos e uma equipe de

supervisores pedagógicos, que assumiam o cargo por indicação. As escolas eram divididas em polos e cada escola contava com, pelo menos, um supervisor administrativo e um supervisor pedagógico. Importante destacar que o fato de a equipe de supervisão não ser chefiada diretamente pelo secretário da educação pode diminuir ainda mais a sua autonomia.

Em 2013, o trabalho do supervisor foi modificado, quando a maioria dos supervisores retornaram às escolas, e até 2016 a equipe tinha apenas duas supervisoras administrativas que faziam o trabalho de campo, uma supervisora administrativa readaptada para o serviço interno e uma supervisora administrativa licenciada. A parte pedagógica praticamente não era mais acompanhada, permanecendo apenas nove supervisores pedagógicos na equipe. A Coordenadoria de Supervisão e Orientação Educacional ficou restrita a desempenhar funções burocráticas e de atendimento ao público. Até 2016 três supervisoras, em vez de exercerem suas atribuições, atuavam no lugar de diretores afastados. É possível verificar um desmonte da equipe de Supervisão do município nessa época, tendo seu pessoal desfalcado.

Todo esse cenário descrito retrata a influência de cada governo na atuação do trabalho da supervisão no município de Duque de Caxias e como a situação nacional da Educação também reflete nas políticas educacionais do município.

No governo de 2001 a 2004, a supervisão era dividida em duas equipes: equipe interna e equipe de campo. A equipe interna era responsável pelas formações e por todas as demandas relacionadas ao andamento interno da secretaria. Já os supervisores de campo eram os que faziam o acompanhamento das unidades escolares por meio das visitas e o seu trabalho era acompanhado pelos supervisores da equipe interna com o apoio na resolução de problemas.

Em 1999, foi realizado o concurso público para o cargo de supervisor administrativo, uma necessidade sentida na época, esse profissional faria o acompanhamento do trabalho administrativo das escolas, forneceria suporte para as outras equipes da Secretaria Municipal de Educação e analisaria toda a documentação do enquadramento de profissionais da Educação e dos concursados.

Os supervisores administrativos também visitavam as escolas privadas que ofereciam bolsa de estudos para alunos da Rede Municipal de Duque de Caxias, além disso eram eles quem davam parecer favorável ou não para as escolas que desejavam fazer parte do Programa de Bolsas de Estudos conforme a Deliberação do CEE/RJ nº 231/1998. As portarias expedidas pela Secretaria de Educação de Duque de Caxias eram redigidas com a participação dos supervisores administrativos. Em 2001 os supervisores administrativos faziam o acompanhamento das

unidades escolares e a equipe interna de supervisores mudou de composição. Conforme é descrito no livro, essa época foi de muito estudo e bastante material foi produzido, inclusive os supervisores tinham uma agenda anual onde constava todas as informações importantes do trabalho da Supervisão.

Em 2002, a proposta pedagógica da Rede Municipal foi concluída e em 2003 foi instituído o Sistema Municipal de Educação de Duque de Caxias por meio do Decreto nº 4238 de 22 de maio de 2003. No mesmo ano que se iniciou uma nova gestão no município, em 2005, foi criado o Conselho Municipal de Educação de Duque de Caxias com base na Deliberação CME/DC nº 01/2005, fortalecendo o trabalho da supervisão.

Uma questão peculiar foi que, após a instituição do Sistema Municipal de Educação no município, a função de inspeção parecia ser diferente da supervisão, pois, para a autorização de funcionamento de escolas privadas de Educação Infantil, foi designada uma equipe de professores (que eram supervisores) para o serviço de Inspeção Escolar, como se essa função não fizesse parte da ação supervisora (Portaria nº 001/GS-SME/06 de 16/02/2006).

Havia dois tipos de ação supervisora em Duque de Caxias: a Inspeção Escolar, que faz o acompanhamento das escolas privadas de Educação Infantil, e a Supervisão Educacional (administrativa e pedagógica), que faz o atendimento das escolas públicas municipais.

Inicia-se, em 2008, um novo governo e a liderança da Secretaria Municipal de Educação passa por quatro pessoas. Nesse período, a Supervisão Educacional continua com as atuações administrativas e pedagógicas e a Divisão de Supervisão Educacional é integrada com a Divisão de Orientação Educacional. A partir daí foram definidos dois eixos de trabalho no acompanhamento das escolas: a Supervisão Pedagógica e Supervisão Administrativa.

Na gestão de 2013 a 2016 foi feita uma reorganização na Secretaria Municipal de Educação e a Coordenadoria de Supervisão e Orientação Educacional ficou constituída pela equipe pedagógica, equipe administrativa e três psicólogas. Nessa gestão “muitas informações foram omitidas, e os supervisores não tinham mais autonomia para atuar” (p. 98). Foi uma fase de perda de direitos e redução da atuação da supervisão nas escolas em virtude de políticas públicas que favoreceram isso. É necessário fazer a reflexão sobre o retrocesso que ocorreu na Secretaria Municipal de Educação de Duque de Caxias, pois a identidade da Supervisão que vinha sendo construída com tanta dificuldade, em virtude de todo o histórico da figura do supervisor desde que a Educação passou a ser sistematizada, foi pouco a pouco sendo descaracterizada.

Além disso tudo, a supervisão não tinha mais autonomia em seu trabalho, pois até mesmo o plano de ação da Supervisão foi elaborado pela chefia da época. E, assim, o trabalho do supervisor aconteceu de forma bem restrita e limitada pela falta de autonomia, de recurso e de pessoal. Os supervisores administrativos realizaram seu plano de ação, porém o seu trabalho também foi afetado com a forma de atuar da nova gestão.

Houve um concurso público realizado em 2015 e, após isso, foram feitas formações para os servidores novos; e, em 2016, houve um curso para os “gestores eleitos na Rede por voto direto” (p. 106). Nesse mesmo ano as secretarias escolares foram informatizadas. Também em 2016 uma nova chefia assumiu a Coordenadoria de Supervisão e Orientação Educacional e, apesar das dificuldades, algumas ações foram realizadas como a assinatura de históricos escolares e as Jornadas Administrativas, que são reuniões muito frequentadas pelas escolas e importantes para o trabalho escolar administrativo. Nesse período, também ocorreu o encontro com os novos professores especialistas da Rede Municipal, e as assessorias aos novos diretores foram possibilitadas.

Apesar de, em cada gestão, a equipe de supervisão passar por modificações, algumas ações importantes da ação supervisora não deixaram de ser realizadas e a equipe de supervisão nunca deixou de existir. Porém ocorreu uma defasagem na equipe, pois a Supervisão Pedagógica teve uma diminuição de seus membros de forma radical e a Supervisão Administrativa não teve outro concurso mesmo com o aumento das escolas.

No último capítulo, *Marco Metodológico*, (p. 115-132), é descrito o processo metodológico que foi utilizado para chegar aos resultados que compuseram a pesquisa que deu origem a esse livro. O método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso e a coleta de dados foi feita em documentos arquivados na Secretaria Municipal de Educação, por entrevista semiestruturada e por observação participante.

Concluindo, a obra apresenta, após uma pequena abordagem sobre a supervisão no geral e a formação profissional, os caminhos percorridos pela atuação da supervisão no município de Duque de Caxias. A partir disso, demonstra as influências, na atuação da supervisão, das políticas públicas adotadas pelos governos que estiveram no poder dentro do período descrito.

A leitura desse livro é voltada a educadores no geral e, em especial, aos supervisores dos diversos sistemas de ensino, que devem conhecer as experiências da Supervisão em todo o país, para que a identidade da Supervisão seja estudada, refletida e fortalecida.